

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

GLEYDE CARLA MACHADO SANTOS

**DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS: CONTRIBUIÇÕES
PARA O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE
SERGIPE**

**SÃO CRISTÓVÃO/SE
2018/1**

GLEYDE CARLA MACHADO SANTOS

**DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS: CONTRIBUIÇÕES
PARA O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE
SERGIPE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Administração, do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Federal de Sergipe, em cumprimento às normas do trabalho de conclusão de curso, regulamentado pela Resolução n.º 069/2012/CONEPE, para obtenção de Graduação em Administração de Empresas.

Orientador: Prof.^a Dr.^a Maria Conceição Melo Silva Luft

SÃO CRISTÓVÃO/SE

2018/1

GLEYDE CARLA MACHADO SANTOS

**DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS: CONTRIBUIÇÕES
PARA O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE
SERGIPE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Administração da Universidade Federal de Sergipe, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dr.^a Maria Conceição Melo Silva Luft
Universidade Federal de Sergipe
Orientadora

Prof.^a Ma. Maria Teresa Gomes Lins
Universidade Federal de Sergipe

Prof.^a Dr.^a Alcione Fonseca Rodrigues
Universidade Federal de Sergipe

SÃO CRISTÓVÃO/SE
2018/1

Dedico este trabalho à minha mãe (Maria Auxiliadora) e a todos que me incentivaram a termina-lo.

AGRADECIMENTOS

Meus agradecimentos são primeiramente a Deus, que me concedeu a bênção da vida e me dar forças para enfrentar os obstáculos da vida! Depois agradeço a minha mãe que sem a sua insistência não teria feito o vestibular e, conseqüentemente, não estaria aqui hoje concluindo esse curso. E também por ser um exemplo de mulher guerreira. Também agradeço a todos os professores que contribuíram para o meu crescimento acadêmico. Agradeço também a todos os colegas e amigos que fiz nesse curso, que me ajudaram e que, por ventura, ajudei de diversas formas.

*“A educação não muda o mundo,
a educação muda às pessoas,
pessoas, mudam o mundo.”*

Paulo Freire

RESUMO

O objetivo deste trabalho foi verificar as contribuições do Curso de Administração da Universidade Federal de Sergipe, campus São Cristóvão, em termos de formação acadêmica, para o desenvolvimento de competências requeridas ao Administrador profissional. Justifica-se essa pesquisa, pelo conhecimento que ela propiciará sobre os concludentes a respeito de suas percepções sobre as competências adquiridas ao longo do curso para a vida profissional. A metodologia utilizada foi descritiva e quantitativa, aplicando um *survey* com 51 concludentes do curso de Administração. Os dados foram tratados com estatística descritiva simples, através do software Microsoft Excel. O estudo concluiu que grande parte das competências está sendo trabalhada no curso, mas tem umas delas que o resultado mostrou que ainda tem dificuldades. As competências e habilidades mais importantes para atuar no mercado são: Prezar pela qualidade no que faz; Saber tomar decisões; Possuir autocontrole emocional e Ser uma pessoa adaptável e flexível. As melhorias que poderiam ser realizadas no curso são: Ofertar mais matérias com vivências práticas e melhorar a qualidade da didática dos professores na área financeira.

Palavras-chaves: Competências; habilidades; formação acadêmica.

ABSTRACT

The objective of this work checked the contributions of the course of Administration of the Federal University of Sergipe, campuses Saint Cristovão, in terms of academic formation, for the development of competences applied to a professional administrator. This inquiry is justified, for the knowledge that she will favor on the conclusive ones as to his perceptions on the competences acquired along the course for the professional life. The used methodology was one of character descriptive and quantitative, it used the survey with 51 conclusive of the course of administration. The data were treated with simple descriptive statistic, through the software microsoftware package excel. The study ended which great part of the competences are being worked in the course, but it has a few of them that the result showed that it still has difficulties. The competences and the most important skills to act in the market are: to value highly for the quality in what does; to be able to take decisions; to have emotional self-control and to be an adaptable and flexible person. The improvements that might be carried out in the course are: to offer more matters with practical existences and to improve the quality of the education of the teachers in the financial area.

Words-keys: competences; skills; academic formation

LISTA DE QUADRO

Quadro 1 – As vinte e uma competências individuais de Boyatzis (1982).....	21
Quadro 2 – As 15 competências individuais mais requeridas pelas organizações, segundo Sant’Anna (2002).....	22
Quadro 3 – Modelo de Perfil das Competências Individuais, segundo Gramigna (2007).....	22
Quadro 4 – Resumo dos Estudos sobre Competências e Habilidades para os Estudantes e Profissionais de Administração:.....	32
Quadro 5 - Variáveis e Indicadores.....	35

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Desenvolvimento das Competências durante o curso.....	43
Tabela 2 - Competências essenciais que o mercado exige.....	45

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Faixa Etária	49
Gráfico 2 – Estado Civil	49
Gráfico 3 – Tempo de Curso	50
Gráfico 4 – Está Trabalhando	51
Gráfico 5 – Cargo em que atua	51
Gráfico 6 – Setor em que atua	52
Gráfico 7 – Quanto tempo trabalha na atual empresa	52

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	14
1.1	Objetivos	15
1.1.1	Objetivo geral	15
1.1.2	Objetivos específicos	16
1.2	Justificativa da pesquisa	16
1.3	Organização do estudo	17
2.	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1	As Competências Individuais: do conceito às exigências do mercado	18
2.2	O Curso de Administração e o desenvolvimento de competências individuais	24
2.3	Estudos sobre competências necessárias à administradores	27
3.	METODOLOGIA	34
3.1	Caracterização do estudo	34
3.2	Questões de pesquisa	34
3.3	Variáveis e indicadores	35
3.4	Definições constitutivas e operacionais	36
3.5	Universo de pesquisa	37
3.6	Coleta e Pré-teste	38
3.7	Tratamento dos dados	38
4.	ANÁLISE DOS DADOS	40
4.1	Histórico do curso de Administração da Universidade Federal de Sergipe	40
4.2	Competências adquiridas na graduação	42

4.3	Competências essenciais que o mercado exige	44
4.4	Opinião dos respondentes sobre possíveis melhorias no curso de Administração	46
4.5	Caracterização dos respondentes	48
5.	CONCLUSÃO	53
5.1	Respondendo às questões da pesquisa	53
5.2	Limitação do estudo	54
5.3	Considerações finais e sugestões para futuras pesquisas	55
	REFERÊNCIAS	56
	APÊNCIDE A – QUESTIONÁRIO	61

1 INTRODUÇÃO

As competências individuais, objeto deste estudo, são definidas como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes próprias a um indivíduo. Quando bem construídas e ativadas influenciam diretamente o desempenho de um ator diante da necessidade de consecução de um propósito. Assim, credenciam profissionais a exercerem suas funções com excelência (PRAHALAD; HAMEL, 1995; MAGALHÃES *et al.*, 1997; DURAND, 1998; BECKER *et al.*, 2001; MARTINS-SILVA *et al.*, 2016).

As competências individuais são características inatas do indivíduo e são desenvolvidas através do tempo, tanto com as experiências sofridas pelos mesmos, como com o estudo e treinamento delas ao longo do curso técnico e superior. Fleury e Fleury (2001) dizem que as competências se desenvolvem através de caminhos diversos, carregados das emoções negativas e positivas que cada indivíduo passou.

Como exposto, as competências são inatas ao ser humano, mas para serem percebidas pelo mercado, o mesmo tem que desenvolvê-las e pô-las em prática e isso será o resultado de múltiplos saberes, para poder conseguir mensurar e consequentemente serem melhores percebidos o seu emprego, para isso, foram criados quadro modelos, tais como: o de Boyatzis (1982), com as suas vinte e umas competências individuais; Sant'Anna (2002), com as suas quinze competências individuais mais requeridas pelas organizações e Gramigna (2007) com o seu perfil das competências individuais.

Cassol *et. al.* (2017), afirmam que as competências de um administrador, foco deste trabalho, são construídas frente à apresentação de conteúdos teóricos em sala de aula, mas também por meio de experiências práticas vivenciadas durante sua formação. Assim, é possível perceber que a união entre a teoria e a prática é essencial para a formação de competências ao graduando em Administração.

De fato, é indiscutível o poder da educação na formação das competências requeridas ao Administrador. Ela dá suporte para a criação de competências suficientemente amplas que permitem uma atuação efetiva na produção de bens e serviços, tomada de decisões, entre outras atividades pertinentes ao cargo de Administrador (LARUCCIA; ALMEIDA; RUIZ, 2010).

O papel da universidade cresceu em importância nos últimos tempos. Isso porque é cada vez mais desafiadora a entrada e permanência no mercado para os recém-graduados (FRIZZO, 2014). O mercado está cada vez mais competitivo e mutável. Diante dessa afirmativa, cabe às universidades repensar suas estratégias a fim de ofertar para o mercado, profissionais verdadeiramente competentes.

Frente a este fato, seguindo as orientações do Conselho Nacional de Educação, em 2012 foi aprovado o atual Projeto Pedagógico do Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal de Sergipe, conforme Resolução Nº 69/2012/CONEPE. Em seu artigo 5º foram listadas as competências e habilidades a serem adquiridas pelo administrador ao longo do desenvolvimento das atividades curriculares e complementares do curso em questão. No entanto, é válido averiguar se a proposta em questão está sendo cumprida.

Para isso, este estudo verificou a percepção dos concludentes do Curso de Administração da Universidade Federal de Sergipe (UFS), acerca das contribuições dessa graduação, em termos de formação acadêmica, para o desenvolvimento de competências requeridas ao Administrador profissional. Para tanto foi formulado o seguinte problema de pesquisa:

Quais as contribuições do Curso de Administração da UFS, em termos de formação acadêmica, para o desenvolvimento de competências requeridas ao Administrador profissional?

1.1 Objetivos

O objetivo é um resultado a alcançar. O objetivo geral é dar resposta ao problema e os objetivos específicos são aqueles que o objetivo geral depende para ser alcançado. (VERGARA, 2009, p. 18).

1.1.1 Objetivo geral

Verificar as contribuições do Curso de Administração da UFS, em termos de formação acadêmica, para o desenvolvimento de competências requeridas ao Administrador profissional.

1.1.2 Objetivos específicos

- a) Identificar as competências habilitadas pelo curso de Administração, segundo os concludentes;
- b) Verificar as competências exigidas pelo mercado, na ótica dos pesquisados;
- c) Levantar as melhorias necessárias ao curso de Administração da Universidade Federal de Sergipe, na opinião dos pesquisados;
- d) Descrever a caracterização dos concludentes do curso de Administração da Universidade Federal de Sergipe, *Campus* São Cristóvão.

1.2 Justificativa da pesquisa

O mercado de trabalho é um ambiente altamente competitivo e mutável, adentrá-lo é algo desafiador, especialmente, aos recém-formados. Os profissionais que saem todos os anos das universidades devem se preparar adequadamente para adentrar nesse ambiente. Assim, é de suma importância criar perspectivas para encarar essa nova realidade (FRIZZO, 2014). Estudo sobre o tema “formação de competências por meio de cursos de graduação” se fazem de suma importância frente a esse contexto.

No presente estudo foram investigadas as contribuições do Curso de Administração da UFS - *Campus* São Cristóvão, em termos de formação acadêmica, para o desenvolvimento de competências requeridas ao Administrador profissional. Segundo o censo de 2015 realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP, no Brasil, Administração é o curso de graduação com maior número de alunos ingressantes (267.013) e concludentes (124.986).

Justen e Gurgel (2015) afirmam que esse grande número de profissionais ocorre por causa do mercado e da sociedade. Do mercado porque acompanha o crescimento de oferta na educação superior de âmbito público e privado. Da sociedade, devido à valorização mundial do mercado, do empreendedor e de outros aspectos da economia. Para tanto, os administradores devem estar aptos para desempenhar o papel para o qual estudou.

Diante do número de profissionais que anualmente passam a estar disponíveis para atuarem como Administrador é de importância inquestionável

averiguar as contribuições do curso de graduação para a formação de competências e habilidades desses profissionais.

Teoricamente, esse estudo fez um pequeno apanhado de outros trabalhos com esse mesmo tema, para dar suporte e, conseqüentemente, servira de base para futuros estudos nesse ambiente acadêmico.

Na prática esse estudo se propõe a mostrar para os gestores da Universidade Federal de Sergipe, especialmente para aqueles lotados no Departamento de Administração (DAD) e aos docentes, como está a absorção do conteúdo programático vinculado ao curso de administração, por parte dos discentes do curso de Administração. Contribuindo assim para reflexões que possam vir a promover a melhoria da qualidade do curso ofertado pela UFS e conseqüente a imagem institucional.

1.3 Organização do estudo

O trabalho está dividido nos seguintes capítulos, além desta introdução. O capítulo 2 trata da fundamentação teórica, que esta subdividida em competências individuais do conceito às exigências do mercado, o curso de administração e o desenvolvimento de competências individuais e estudos sobre competências necessárias aos administradores. O capítulo 3 aborda os procedimentos metodológicos da pesquisa, seguido pelo capítulo 4 que trata da análise dos dados. O capítulo 5 finaliza com a conclusão da pesquisa.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para Vergara (2009, p. 29), “denomina-se referencial teórico o capítulo do projeto que tem por objetivo apresentar os estudos sobre o tema, ou especificamente sobre o problema, já realizados por outros autores.” E Gil (2002, p. 162) diz que “a revisão da literatura deve esclarecer os pressupostos teóricos que dão fundamentação à pesquisa e as contribuições proporcionadas por investigações anteriores.” Sendo assim, nesta seção mostram-se conceitos, estudos e questões vinculadas aos temas relacionados ao problema dessa pesquisa.

2.1 As Competências individuais: do conceito às exigências de mercado

As competências vêm sendo pesquisadas desde os tempos medievais, com o intuito de identificar as habilidades necessárias para os processos manufatureiros. Apenas no século XX o tema passou a ser visto como importante academicamente (HORTON, 2000). Assim, na década de 1970, com a publicação do artigo “*Testing for competence rather than intelligence*” por McClelland o termo competência começou a ser estudado com mais ênfase pela academia. Muitos estudos e conceitos sobre as competências foram feitos, principalmente por causa das mudanças que as corporações sofreram (FLEURY; FLEURY, 2008; CASSOL et. al., 2017).

Na década de 2000 os estudos sobre o tema competências ampliaram-se impulsionados pelas mudanças tecnológicas, pelo aumento da concorrência entre as organizações em âmbito global, pela diminuição da rentabilidade empresarial e pela busca por vantagem competitiva e melhor desempenho nas firmas (HORTON, 2000).

Nos últimos anos, na academia, o tema competência está sendo associado a diferentes instâncias de compreensão. Estudos são vistos no nível da pessoa (a competência do indivíduo), foco desta pesquisa. Outros ainda abordam o nível das organizações (*core competence*) e dos países (sistemas educacionais e formação de competências) (FLEURY; FLEURY, 2001)

Um dos conceitos mais antigos sobre competência individuais é de Boyatzis (1982, p. 23). O autor em questão afirma que “as competências são aspectos

verdadeiros ligados à natureza humana. São comportamentos observáveis que determinam, em grande parte, o retorno da organização”. Depois só na década de 90, veem-se outras definições sobre as competências.

As competências são intrínsecas ao indivíduo, de natureza humana. E elas influenciam e servem de referencial para seu desempenho no ambiente de trabalho, afirmam Spencer e Spencer (1993 apud Lima e Ferreira 2011).

Bruce (1996) destaca que as competências é o resultado final da aprendizagem. Fleury e Fleury (2001) contribuem com esse conceito ao afirmarem que o processo de aprendizagem ocorre primeiro no nível do indivíduo, carregado de emoções positivas ou negativas, através de caminhos diversos. E eles, também diz que as pessoas são consideradas competentes quando agem de forma responsável, isso quando mobilizam, integram, transferem conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social a si mesmo.

A competência, com o passar dos anos, passou a ser descrita por um grupo de estudiosos como conjunto de conhecimentos individuais, habilidades, atitudes interdependentes, ou ainda, características de personalidade que influenciam diretamente o desempenho das pessoas diante da necessidade de consecução de um propósito. Por consequência, as competências credenciam um profissional a exercer determinada função (PRAHALAD; HAMEL, 1995; MAGALHÃES *et al.*, 1997; DURAND, 1998; BECKER *et al.*, 2001). Gramigna (2007) afirma que elas também contribuem para uma atuação de destaque, de excelência em determinados contextos.

Dutra (2001) afirma que as pessoas possuem um determinado conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, o que não garante que a organização se beneficiará diretamente. Quando isso ocorre, significa que a competência em questão está inativa. Dutra (2007, p. 24), diz que a agregação de valor das pessoas é sua contribuição efetiva ao patrimônio de conhecimentos da organização, permitindo com isso manter as vantagens competitivas no tempo.

Antonello (2006) verificou que existem diversas definições sobre competência, com frequentes contradições e superposições conceituais. Neste trabalho ser competente implica em deter conhecimentos, habilidades e atitudes que credenciam um profissional a exercer determinada função e agregar valor à organização (Fleury, 2001 *apud* Ferreira, 2005); (DUTRA, 2001). Elementos estes

que podem ser adquiridos por indivíduos por meio do processo de aprendizagem, da experimentação e especialmente da prática (TARDIF, 2010).

O conhecimento, ou “saber”, é resultado da busca humana constante pelo aprendizado. A habilidade utiliza-se do conhecimento prévio para resolver problemas e promover inovação, seria também conhecida como o “saber fazer”. Para Wood Júnior e Picarelli Filho (2004), habilidade é a capacidade de realizar uma tarefa ou um conjunto de tarefas em conformidade com determinados padrões exigidos pela organização. Eles destacaram como atributos da habilidade:

- a) Conhecimentos: conjunto de conceitos, técnicas, teorias e metodologias relacionadas ao trabalho. É o saber adquirido, que pode ser transmitido e aprendido;
- b) Aptidões pessoais: relacionam-se às características do indivíduo, tais como capacidade de concentração e coordenação motora;
- c) Aplicação prática: relaciona-se à mobilização dos conhecimentos teóricos e das aptidões pessoais, aplicadas no trabalho.

Eles também afirmam que é possível definir habilidades de três formas:

- a) Com base na análise das habilidades de um grupo de especialistas ou profissionais em diferentes momentos da carreira de determinado cargo ou processo de trabalho.
- b) Com base na análise de um grupo de profissionais com alto desempenho em determinado cargo, função ou processo de trabalho.
- c) Com base na análise dos processos atuais e dos processos a serem criados ou desenvolvidos futuramente, que proverão apoio aos objetivos estratégicos da organização.

A atitude, por sua vez, mescla conhecimento e habilidade em prol do “fazer acontecer” (MASCARENHAS, 2008). Os dois primeiros elementos são denominados de competências essenciais, o último é denominado de individual (BITENCOURT, 2004). A atitude é uma competência individual que por anos foi renegada pelas organizações (RUTHES; CUNHA, 2007). Entretanto, hoje se ressalta a importância da atitude e comportamento dos profissionais no âmbito das organizações, visto que essas são as competências individuais que promovem uma performance superior de um indivíduo no trabalho ou em qualquer outra situação (JACQUES, 1990).

Boyatzis (1982), um dos pioneiros na definição de competências na esfera individual, destacou-se com seu estudo quando determinou os comportamentos efetivos e esperados pela organização, a partir das características de demanda de um cargo, para com isso demonstrar o conceito de “entrega” do indivíduo (LIMA, FERREIRA, 2011). Diante desse propósito, Boyatzis (1982) descreveu vinte e uma competências, que estão vinculadas a cargos específicos, conforme quadro 1.

Quadro 1 – As vinte e uma competências individuais de Boyatzis (1982)

Aspectos do Cargo	Competências exigidas
Metas e Gestão pela ação	1. Orientação eficiente 2. Produtividade 3. Diagnóstico 4. Preocupação com impactos (proativo)
Liderança	5. Autoconfiança 6. Uso de apresentações orais 7. Pensamento lógico 8. Conceitualização
Recursos Humanos	9. Uso de poder socializado 10. Otimismo 11. Gestão do grupo 12. Auto avaliação e senso crítico
Direção de Subordinados	13. Desenvolvimento de outras pessoas 14. Uso do poder unilateral 15. Espontaneidade
Foco em outros Clusters	16. Autocontrole 17. Objetividade perceptual 18. Adaptabilidade 19. Preocupação com relacionamentos próximos
Conhecimento Especializado	20. Memória 21. Conhecimento especializado

Fonte: BOYATZIS (1982 citado por LIMA; FERREIRA, 2011).

Outro modelo é o de Sant’Anna (2002), o qual desenvolveu um estudo para investigar as relações entre as variáveis Competências Individuais, Modernidade Organizacional e Satisfação do Trabalhador no e com o seu Trabalho. Sant’Anna baseou-se na compreensão que a competência é o resultado da combinação de múltiplos saberes, que são: Saber-agir, Saber-fazer e Saber-ser, capazes de mostrar respostas efetivas aos desafios do contexto atual dos negócios.

Em seu estudo constatou a existência de relações positivas e lineares entre as variáveis Competências Individuais Requeridas e Modernidade Organizacional, Competências Individuais Requeridas e Satisfação do Trabalhador no e com o Trabalho, Modernidade Organizacional e Satisfação do Trabalhador no e com o Trabalho, bem como a existência de relação de dependência entre Modernidade Organizacional (variável independente) e Satisfação do Trabalhador no e com o

seu Trabalho (variável dependente). No trabalho de Sant'Anna (2002) foram estabelecidas 15 competências individuais que o mercado exige dos seus profissionais, a saber:

Quadro 2 – As 15 competências individuais mais requeridas pelas organizações, segundo Sant'Anna (2002).

Competências Profissionais	
1	Domínio de novos conhecimentos técnicos associados ao exercício do cargo ou função ocupada
2	Capacidade de aprender rapidamente novos conceitos e tecnologias
3	Criatividade
4	Capacidade de inovação
5	Capacidade de comunicação
6	Capacidade de relacionamento interpessoal
7	Capacidade de trabalhar em equipe
8	Autocontrole emocional
9	Visão de mundo ampla e global
10	Capacidade de lidar com situações novas e inusitadas
11	Capacidade de lidar com incertezas e ambiguidades
12	Iniciativa de ação e decisão
13	Capacidade de comprometer-se com os objetivos da organização
14	Capacidade de gerar resultados efetivos
15	Capacidade empreendedora

Fonte: Sant'Anna (2002).

Outro modelo é o de Gramigna (2007). Esse se baseou num mapeamento realizado em organizações brasileiras, entre os anos de 1987 a 2005. Isso resultou num Modelo de Perfil de Competências, ou melhor, numa lista de competências requeridas costumeiramente em organizações brasileiras. No quadro 3, maiores detalhes:

Quadro 3 – Modelo de Perfil das Competências Individuais, segundo Gramigna (2007):

Competência	Definição
1. Autodesenvolvimento e gestão do conhecimento	Capacidade de aceitar as próprias necessidades de desenvolvimento e de investir tempo e energia no aprendizado contínuo.
2. Capacidade de adaptação e flexibilidade	Habilidade para adaptar-se oportunamente às diferentes exigências do meio, sendo capaz de rever sua postura diante de novas realidades.
3. Capacidade empreendedora	Facilidade para identificar novas oportunidades de ação e capacidade para propor e implementar soluções aos problemas e necessidades que se apresentam, de forma assertiva e adequada ao contexto.
4. Capacidade negocial	Capacidade para se expressar e ouvir o outro, buscando o equilíbrio e soluções satisfatórias nas propostas apresentadas pelas partes.
5. Comunicação e interação	Capacidade para interagir com as pessoas, apresentando facilidade para ouvir, processar e compreender a mensagem, além de apresentar facilidade para transmitir e argumentar com coerência e clareza, promovendo <i>feedback</i> , sempre que necessário.
6. Criatividade e inovação	Capacidade para conceber soluções inovadoras, viáveis e adequadas para as situações apresentadas.
7. Cultura da qualidade	Postura orientada para busca contínua de satisfação das necessidades e superação das expectativas dos clientes internos e externos.
8. Liderança	Capacidade para catalisar os esforços grupais de forma a atingir ou superar os objetivos organizacionais, estabelecendo um clima motivador, a formação de parcerias e estimulando o desenvolvimento da equipe.
9. Motivação e energia para o trabalho	Capacidade de demonstrar interesse pelas atividades que vai executar, tomando iniciativas e mantendo atitude de disponibilidade.
10. Orientação para resultados	Capacidade de trabalhar sob a orientação de objetivos e metas, focando os resultados a alcançar.
11. Planejamento e organização	Capacidade para planejar e organizar as ações para o trabalho, atingindo resultados por meio de estabelecimento de prioridades, metas tangíveis, mensuráveis e dentro de critérios de desempenho válidos.
12. Relacionamento interpessoal	Capacidade para integrar com as pessoas de forma empática, inclusive diante de situações conflitantes, demonstrando atitudes positivas, comportamentos maduros e não combativos.
13. Tomada de decisão	Capacidade para selecionar alternativas de forma sistematizada e perspicaz, obtendo e implementando soluções adequadas diante dos problemas identificados, considerando limites e riscos.
14. Trabalho em equipe	Capacidade para desenvolver ações compartilhadas, catalisando esforços por meio da cooperação mútua.
15. Visão sistêmica	Capacidade para perceber a interação e interdependência das partes que compõem o todo, visualizando tendências e possíveis ações capazes de influenciar o futuro.

Fonte: Gramigna (2007).

Diante dos conceitos e dos três modelos apresentados, observa-se que eles têm os mesmos significados e as mesmas metas a serem alcançados, como os conceitos dizem que competência é o conjunto de características, como: atitudes, conhecimentos e habilidades adquiridos ao longo da vida, que o indivíduo apresenta em um ambiente de trabalho e em seu convívio social, então ele mostrará essas características quando a situação for exigida. E os modelos servem para que a empresa saiba como identifica-los no profissional, colocando situações, algumas vezes hipotéticas, para ver como o profissional sabe lidar com as mesmas.

Desde que Boyatzis, em 1982, criou o primeiro modelo desse sistema de identificação das características e até Gramigna, em 2007, todos eles focam alguns aspectos em comum, tais como trabalho em equipe, visão geral do empreendimento e do mercado como um todo, está sempre aberto a novas tecnologias e conceitos e criatividade. Pois essas são algumas das características essenciais que todo administrador deve apresentar, para com isso está apto a um mercado competitivo e que está sempre em evolução.

2.2 O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS

O curso de Administração no Brasil teve um processo longo para a sua implantação. Segundo Kerch (2016), os estudos mostram que o estudo de Administração emergiu em meados do século XIX, com foco na Administração Pública, com várias tentativas de formalizar o ensino do mesmo. A sugestão, para isso, foi ir acrescentando matérias específicas, dentro dos cursos de Engenharia, Economia e Ciência Contábeis e depois foram implantadas algumas matérias no curso de Direito, para que os juristas tivessem melhor noção de administração, quando ocupassem cargos públicos.

O curso de Administração foi oficialmente implantado na década de 1950, com a criação da Escola de Administração na Fundação Getúlio Vargas, em 1952 intitulada de Escola Brasileira de Administração Pública e Empresas, no Rio de Janeiro. Dois anos depois, ou seja, em 1954 é criada a Escola de Administração de São Paulo. Mas só em 09 de Setembro de 1965, através da Lei nº 4.769, foi regulamentada a profissão de Administrador (JACOBSON, 2003).

Desde então os cursos de Administração vem crescendo e se atualizando. Hoje no Brasil, segundo o Ministério da Educação, é um dos principais cursos, tanto no número de cursos ofertados, quanto no de pessoas inscritas (JUSTEN E GURGEL, 2015).

A exigência do desenvolvimento das competências nos cursos de graduação em Administração é um assunto relativamente novo, pois antes de 2005, ano em que foi aprovada pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) para o curso, tinha muita discussão se o curso era generalista ou especialista. Com essa aprovação ficou estabelecido que todo curso de graduação em administração tem que ser generalista e assim sendo, tendo que cumprir com as diretrizes que determinam que as competências devem ser trabalhadas.

Diante desse fato, Dutra (2006) destaca que as ações de desenvolvimento de competências realizadas por cursos de graduação, pós-graduação, MBAs são da espécie formal. Isso porque esse tipo de ação possui uma estrutura pragmática, ou seja, com orientadores ou instrutores, materiais didáticos e aulas.

Bruno (2015) ressalta que é quase impossível treinar para a formação de competências, pois isso envolve exercitar e transmitir rapidamente uma habilidade. Já desenvolvê-la é uma possibilidade, mas isso demanda tempo, dependera do quanto profundo forem os sistemas de valores e mudanças buscados na organização. Por isso é importante trabalha-las na universidade, pois que chegar ao mercado de trabalho será mais fácil desenvolve-las.

É necessário ainda ter a ciência de que não consiste num simples processo de assimilar informação, mas sim expandir a capacidade de produzir os resultados que são propostos (SENGE, 2010). Assim é importante mensurar esses resultados no âmbito da vida acadêmica, assim como se faz nas organizações. Para tanto, acredita-se que é interessante reavaliar as metodologias de avaliação que costumam ser utilizadas nas universidades públicas. É válido ressaltar que as novas diretrizes curriculares brasileiras já sinalizam para essa questão, recomendando a adoção de novas posturas em sala de aula: avaliações mais lúdicas, continuadas, um acompanhamento do aluno mais próximo por parte do professor.

Com o intuito de está atualizado com o mercado profissional, principalmente no que tange as competências, foi que o Conselho Nacional de Educação,

conceituou as competências profissionais como sendo “a capacidade de mobilizar, articular e colocar em ação valores, conhecimentos e habilidades necessários para o desenvolvimento eficiente e eficaz de atividades requeridas pela natureza do trabalho” (BRASIL, 1999, p. 2). E com esse conceito, o Conselho Nacional de Educação, instituiu com a Resolução CNE/CES 4/2005, no seu artigo 4º, diretrizes desejadas para os graduados no curso de Administração, no tocante as competências, são elas:

- “I - Reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;
- II - Desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;
- III - Refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;
- IV - Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;
- V - Ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;
- VI - Desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;
- VII - Desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações, e,
- VIII - Desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais.”(BRASIL, 2005, P.2).

Diante dessas diretrizes, o curso de Administração revela-se bastante amplo, assim, o exercício da profissão de Administração permite ao profissional desempenhar atividades em organizações de quaisquer setores, sendo então vista como uma profissão generalista (BRASIL, 2012). Dada a gama de disciplinas formadoras do curso de administração, infere-se que se trata de um curso com complexidade relevante, seus estudantes necessitam compreender e interacionar conhecimento das mais diversas áreas profissionais (SILVA, 2013). Tal característica implica em uma demanda perene e consequente necessidade de formação constante (BRASIL, 2012).

Em âmbito nacional, essa formação generalista expressa também nas Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, está cercada de fragilidades. Moura (2011) afirma que muitos manuais, na tentativa de simplificar os fenômenos administrativos e tornar a leitura mais acessível e agradável, acabam por resultar em um empobrecimento conceitual e estrutural. Tal tendência resultou numa versão distorcida do fenômeno administração de negócios. O mercado passou a enxergar a administração como *Pop Science*.

Uma ciência mais popular, acessível, deu origem a conceitos administrativos mais populares, simples, com conceitos teóricos insignificantes, que passaram a ser consumidos em massa. A gestão passou a ser concebida a partir de casos práticos, de histórias de sucesso, sagas, realidades figuradas (MAZZA; ALVAREZ, 2000). Nessa literatura, a gestão adquire um caráter essencialmente prescritivo, com uma predileção aos títulos que prometem receitas prontas do “como se faz” (SILVA, 2013). Cabe então, aos professores de nível superior conscientizar aos seus alunos acerca desse material empobrecido que circula do mercado, bem como, fornecer a esses discentes um material mais elaborado, com qualidade suficiente para formar profissionais capazes de atuar no mercado de trabalho de complexidade e competitividade inquestionáveis.

2.3 ESTUDOS SOBRE COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS A ADMINISTRADORES

Nesta seção são apresentados estudos sobre o tema foco deste trabalho. Assim, o leitor tomará conhecimento a respeito do que já existe sobre o assunto, oferecendo contextualização e consistência à investigação (VERGARA, 2009).

Aqui 09 (nove) pesquisas forma destacadas para dar ênfase ao estudo. Inicialmente a realizada por Leite e Carvalho (2004), intitulado de “**Colocação Profissional e Inserção no Mercado de Trabalho dos Administradores no Vale do Ribeira**”, buscou levantar algumas questões importantes com relação à formação acadêmica, a colocação profissional e o mercado de trabalho do Administrador no Vale do Ribeira, graduado pelas Faculdades Integradas do Vale do Ribeira nos anos de 2002 a 2004. Para isso utilizou-se de pesquisa bibliográficas e pesquisa de campo através das abordagens quantitativas e qualitativas. Com 30 indivíduos escolhidos aleatoriamente.

Os resultados demonstraram que, na média, os administradores inseridos no mercado do Vale do Ribeira possuem cerca de 30 anos. Esses administradores, após formados, conseguiram ingressar no mercado formal, suas funções, cargos e rendimentos sofreram alterações interessantes. Percebe-se também a satisfação em geral com a escolha da profissão, ainda que a colocação profissional de parte dos entrevistados não seja satisfatória.

O trabalho de Laruccia, Almeida e Ruiz (2010) intitulado de **“O Desenvolvimento das Habilidades e Competências profissionais de um grupo de estudantes de Administração”**. A pesquisa em destaque teve por objetivo identificar o perfil do ingressante do curso de administração, nas modalidades presencial e a distância, bem como a aquisição das competências e habilidades esperadas na conclusão do curso. Para tanto, uma *Survey* com 300 alunos dos cursos de graduação, nas modalidades presencial e à distância, foi realizada.

Diante de uma amostragem não probabilística, foram encontrados os seguintes resultados:

a) caracterização dos respondentes: 41% dos inquiridos são do curso presencial e 59% do curso à distância. Uma pequena maioria é do sexo feminino, na faixa etária de 31 a 35 anos e com um pequeno percentual de casados. A maioria dos respondentes tem renda de até 4 salários mínimos;

b) Listas das competências e habilidades adquiridas durante a realização do curso: pensamento estratégico, reconhecimento e definição de problemas, habilidade para solucionar problemas, capacidade de ter iniciativa, senso ético, habilidade para aplicar modelos de gestão, gerenciar adequadamente o tempo, utilizar técnicas de planejamento, técnicas de controle, comunicação e transmissão dos conhecimentos da vida cotidiana para o ambiente de trabalho. Revelou-se, por fim, que o curso desenvolveu as competências e habilidades necessárias para a formação do aluno.

Na pesquisa de Lima e Ferreira (2011), intitulada de **“Competências Profissionais Requeridas pelas Organizações: Percepção dos alunos do curso de mestrado em administração e controladoria”**, identificou-se em que grau as competências profissionais são requeridas pelas organizações, segundo a percepção dos alunos do mestrado em administração e controladoria da Universidade Federal do Ceará (UFC).

Estudo de campo de caráter quantitativo, descritivo e exploratório, foi realizado pelo método *Survey*, com a participação de 45 alunos. Foi utilizado um questionário com 15 questões, medidas por meio da escala *Likert*, aplicado com os alunos regularmente matriculados através de e-mail. As competências pesquisadas foram: decisão, iniciativa de ação, empreendedorismo, geração de resultados e visão do mundo. Entre elas os entrevistados destacaram que as organizações costumam exigir as seguintes competências: iniciativa de ação, decisão e geração de resultados. Já as competências: empreendedorismo e visão do mundo se destacou de modo negativo, ficando muito abaixo da média.

O estudo de Regi, Schuch Jr., Gomes e Kneipp (2012), intitulado de “**Gestão de Competências Profissionais na formação de Administradores**”, visou conhecer a realidade profissional, identificar as competências profissionais exigidas e a contribuição do curso em termos de formação acadêmica para o desenvolvimento das competências. O estudo caracterizou-se em sua pesquisa como descritivo e quantitativo, com 121 egressos do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Maria.

As conclusões foram que com relação à realidade profissional dos pesquisados constatou-se que a maioria dos profissionais atua na área em empresas de prestação de serviços e em instituições de ensino devido à região na qual foi realizada a pesquisa. Já com relação à identificação das competências e a contribuição do curso no desenvolvimento delas, os pesquisados responderam que as competências propostas pelas diretrizes curriculares foram bem trabalhadas e desenvolvidas. Os autores destacaram também a dificuldade em realizar essa pesquisa, pois é muito difícil as instituições manterem relacionamentos com seus ex-alunos depois da conclusão do curso.

No estudo de Frizzo (2014), intitulado de “**Análise da Realidade e das Perspectivas Profissionais: Caso dos formandos em administração da UNIJUÍ Campus Três Passos-RS**”, foram analisadas a realidade e as perspectivas profissionais dos acadêmicos do curso de Administração da UNIJUÍ, *Campus Três Passos*. Para isso utilizou-se de uma pesquisa exploratória, descritiva e quantitativa.

O resultado do estudo de Frizzo (2014) chegou as seguintes conclusões: a) Quanto ao perfil dos graduandos: a maioria é do sexo masculino, na faixa etária de 24 a 29 anos, grande parte escolheu o curso por abranger vários campos e

também alguns por já estarem trabalhando na área administrativa; b) Com relação à percepção dos acadêmicos e da coordenação do curso: a maioria dos alunos disseram que acreditam ter as características para serem um profissional diferenciado. Com relação à coordenação ela também deu uma resposta positiva, pois disse que o currículo do curso foi construído visando o desenvolvimento das competências

Quanto as sugestões, a autora recomendou que os estágios remunerados fosse uma matéria obrigatória, incentivando os alunos a participarem da Empresa Junior, Foco no aprendizado contínuo para a profissionalização e estudos futuros para uma comparação.

No artigo de Demajorovic e Martão (2014), intitulado de **“Competências e inserção profissional de administradores em sustentabilidade”**, avaliou-se como práticas interdisciplinares em cursos de Administração contribuem para o desenvolvimento de competências para a sustentabilidade. A pesquisa de natureza qualitativa, utilizou-se da técnica de entrevista semiestruturada com 20 egressos do curso de Bacharelado em Administração em Gestão Ambiental e 8 gestores que trabalham com sustentabilidade.

O estudo concluiu que os discentes inquiridos acreditam que o curso cobra muito deles, preparando-os para o mercado. Com relação às competências necessárias para o Administrador em Gestão Ambiental desenvolvidas pelo curso, destacou-se o desenvolvimento da visão sistêmica, do trabalho em equipe e do desenvolvimento de senso crítico, como principais competências adquiridas e utilizadas no dia-a-dia.

No que diz respeito às competências requeridas para o profissional de sustentabilidade, os entrevistados destacam: a capacidade de comunicação em todos os níveis, visão sistêmica, resiliência, persuasão, flexibilidade, conhecimento técnico e, o mais citado de todos, a crença em um ideal, que suas ações terão a capacidade de promover mudanças no sentido de tornar o mundo mais justo para todos.

No estudo de Nunes, Patrus e Dantas (2015), intitulado de **“Projeto pedagógico ao desenvolvimento de competências: um estudo em curso superior de administração de uma instituição de ensino brasileira”**, foi analisada a aderência da formação por competências do curso de graduação em administração e por objetivos específicos. A metodologia adotada foi um estudo de

caso com enfoque descritivo. Para a coleta de dados foi realizada pesquisa documental e aplicação de questionário.

Os pesquisadores ao analisarem seus achados concluíram que, de um lado, teve convergência parcial do projeto pedagógico com as diretrizes curriculares nacionais em relação à definição das competências a serem formadas. Por outro lado, os alunos percebem o desenvolvimento da maioria das competências e habilidades propostas pelo curso e/ou pelo MEC. Quanto ao processo de ensino-aprendizagem, verificou-se que o curso é pouco aderente à formação por competência.

No estudo de Silva; Oliveira e Oliveira (2015), intitulado de **“Jovens Administradores e o Mercado de Trabalho”**, teve como objetivo investigar quais as dificuldades encontradas pelos jovens que estão cursando administração ao procurar emprego e a causa de tanta resistência ao inseri-los no mercado de trabalho e o diferencial que o mercado procura nos novos jovens administradores. A metodologia aplicada a esta pesquisa foi de caráter bibliográfico e qualitativo.

O estudo chegou à conclusão que apesar de o mercado de trabalho está em constante mudança, assim com os processos de recrutamento e seleção, os universitários consigam se destacar no meio de tanta concorrência e se prepararem adequadamente. Verificou também que os jovens estão se preparando para o mercado, pois foi constatado que o jovem que tem qualificação, mas não experiência, fica um passo à frente do que não procura qualificação alguma.

Concluíram ainda que as empresas são rigorosas quanto às experiências exigidas aos jovens, mas também eles são fontes de inovação para a empresa e podem trazer bons resultados, mesmo não tendo experiências.

No trabalho de Oliveira, Araújo, Correia, Melo e Gomes (2016), intitulado de **“Os Projetos Integradores: a Construção de Competências por estudantes do Ensino Superior”**, visou apresentar a importância dos projetos integradores para articulação entre prática de ensino, os saberes, as habilidades, a matriz curricular e a realidade do mundo e principalmente, os benefícios para a formação integral do educando das áreas das ciências humanas aplicadas. Para isso utilizou o método qualitativo de pesquisa, através de relato de experiência.

A conclusão é que os entrevistados entenderam que vale a pena estudar através da aplicação de Projetos Integradores, pois percebem que o objetivo dos

docentes é sair do ensino tradicional e assim melhorar a aprendizagem, também propondo troca de experiências e estimulando o aprofundamento teórico.

A pesquisa constatou também que o projeto favorece a construção de competências, as mais citadas foram à capacidade de trabalhar em equipe, a de resolver problemas e conflitos e a capacidade de aplicar conceitos de forma prática. Concluindo que o Projeto Integradores é uma ferramenta de aproximar os alunos ao mundo real, no qual serão inseridos depois da conclusão do curso.

O quadro 4, a seguir apresenta o resumo dos estudos apresentados acima, com seus autores, temas, objetivos e conclusões.

Quadro 4 – Resumo dos Estudos sobre Competências e Habilidades para os Estudantes e Profissionais de Administração:

Referência	Conclusões
Leite, Afroditi J. Carlsounis; Carvalho, Juracy Vieira de; 2004	Os respondentes estão satisfeitos com a profissão escolhida e que todos também estão inseridos no mercado de trabalho formal, com melhora nos cargos e funções e com aumento nos rendimentos.
Laruccia, Mauro Maia; Almeida, Rogerio de; Ruiz, Terezinha Teixeira. 2010	A Aquisição das competências e habilidades, que o curso propõe são bem desenvolvida durante a formação do estudante. Com destaque para: Pensamento estratégico; reconhecimento e definição dos problemas; habilidade para solucionar-los; ter iniciativa; senso ético entre outros.
Lima, Marcos Antonio Martins; Ferreira, Jesuína Maria Pereira, 2011	Pela visão dos respondentes mais da metade das competências investigadas, são exigidas pelas organizações, com destaque para a iniciativa de ação, decisão e geração de resultados. Já as competências: empreendedorismo e visão do mundo se destacaram de modo negativo, ficando muito abaixo da média.
Regi, M ^a de Lourdes S.; Schuch Jr., Vitor F.; Gomes, Claudia M.; Kneipp, Jordana M. 2012	As competências propostas pelas diretrizes curriculares foram bem trabalhadas e desenvolvidas durante o curso e isso contribuiu para se destacarem no mercado de trabalho.
Frizzo, Vanessa Tamara. 2014	As perspectivas dos acadêmicos e a análise da realidade foram percebidas de forma positiva, por todos os lados. O curso soube passar as informações de modo correto e os alunos a absorveram e colocaram em prática, visto que grande parte deles já trabalha na área.
Demajorovic, Jacques; Martão, Monica de Sordi. 2014	Os entrevistados concordaram que o curso desenvolveu bem sua proposta de interdisciplinaridade, pois soube abordar e cobrar muito deles, preparando-os assim para o mercado.

Referência	Conclusões
Nunes, Simone Costa; Patrus, Roberto, Dantas, Douglas Cabral. 2015	Por um lado teve convergência parcial do projeto pedagógico com as diretrizes curriculares nacionais em relação à definição das competências a serem formadas, e por outro lado os alunos percebem o desenvolvimento da maioria das competências e habilidades propostas pelo curso e/ou pelo MEC.
Silva, Annyelle M. Souza da; Oliveira, Mayara E. Soares de; Oliveira, Rita P. Almeida de; 2015	É possível os universitários se destacarem no mercado de trabalho em meio a tanta concorrência e se preparar adequadamente, apesar de o mesmo esta em constante mudança, assim como os processos de recrutamento e seleção. E também que a maioria dos jovens tem se preparado para o mercado, apesar, que ainda tem um percentual que não investe no futuro.
Oliveira, Rita Patricia Almeida de; Araújo, Betânia Maciel de; Correia, Alicely Araújo; Melo, Carlos José de e Gomes, Fabiana Oliveira dos Santos. 2016	Os entrevistados entendem que vale a pena estudar através da aplicação do projeto proposto, pois entendem que o objetivo dos docentes é sair do ensino tradicional e assim melhorar a aprendizagem, trocando experiências e estimulando o aprofundamento teórico. O projeto favorece ainda a construção de competências. E Concluiu também que o Projeto Integradores é uma ferramenta de aproximação dos alunos com o mundo real, no qual serão inseridos depois da conclusão do curso.

Fonte: Autora da pesquisa

Dos estudos apresentados ressalta-se que o de Leite e Carvalho (2004); Laruccia, Almeida e Ruiz; Lima e Ferreira (2011); Regi, Schuch Jr., Kneipp (2012) e Nunes, Patrus e Dantas (2015) foram os que mais contribuíram para a execução dessa pesquisa, uma vez que eles analisaram o desenvolvimento e a aquisição das competências durante o curso e as competências requeridas pelo mercado, tal como é a proposta da pesquisa.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo é mostrada a metodologia que direcionou a pesquisa, mostrando os mecanismos necessários para o estudo em questão. Esses mecanismos são a caracterização do estudo, seguida das questões de pesquisa, coleta de dados, definições dos termos e variáveis, universo e tratamento dos dados.

3.1 Caracterização do estudo

O presente estudo foi delineado como descritivo, pois se preocupou em descrever as características de uma população, ou seja, os concludentes do curso de Administração da UFS, *Campus* São Cristóvão. Para Rampazzo e Corrêa (2008, p. 73) as pesquisas descritivas, “descrevem as características de determinado fenômeno ou população, pois observa, registra e analisa fatos sem manipulá-los, estabelecendo conexões e relações entre as variáveis”.

Sua abordagem é quantitativa. Na ótica de Sampieri, Collado e Lucio (2013), os trabalhos quantitativos utilizam coletam de dados para testar hipóteses, baseando-se na medição numérica e na análise estatística para estabelecer padrões e comprovar teorias.

Essa pesquisa caracterizou-se também como um *Survey*. Assim, descreveu-se quantitativamente sobre atitudes da população alvo por meio de uma amostra desta Creswell (2010). Nesse momento, a pesquisa se utilizou da quantificação para tratar as informações que foram coletadas frente a concludentes do curso de Administração da Universidade Federal de Sergipe, *Campus* São Cristóvão. A pesquisa ainda pôde ser caracterizada como de corte transversal, isso ocorreu visto que ela verificou os fatos estudados num momento histórico único.

3.2 QUESTÕES DE PESQUISA

As questões de pesquisa foram elaboradas através das indagações feitas nos objetivos específicos, procurando assim responde-los, diante disso, segue-as:

- a) Quais as competências habilitadas pelo curso de Administração, que estão sendo adquiridas pelos concludentes no decorrer da graduação?

- b) Segundo a ótica dos concludentes, quais são as competências e habilidades mais importantes para atuar no mercado?
- c) Quais melhorias no processo de formação de competências podem ser realizadas no curso de Administração da UFS, *Campus* São Cristóvão?
- d) Qual a caracterização dos concludentes do curso de Administração da UFS, *Campus* São Cristóvão?

3.3 Variáveis e indicadores

Na presente seção veem-se as descrições dos objetivos específicos da pesquisa, suas variáveis e seus indicadores. O quadro 5 promove um melhor entendimento acerca de como os objetivos foram operacionalizados.

Quadro 5 – Variáveis e Indicadores

Objetivos Específicos	Variáveis	Indicadores
Verificar as competências adquiridas no decorrer da graduação	Competências adquiridas na graduação (Resolução nº 04/2005/CNE/CES).	Lista de competências exigidas pelo Conselho Nacional de Educação (CNE)
Identificar, sob a ótica dos concludentes, as competências essenciais para atuar na administração empresarial;	Competências essenciais para atuar na administração empresarial (BOYATIZIS 1982; GRAMIGNA, 2007; SANT'ANNA, 2002).	Lista de Competências segundo Boyatzis (1982); Sant'Anna (2002); Gramigna (2007)
Levantar as melhorias que se fazem necessárias ao curso de Administração da UFS, no que diz respeito ao processo de formação de competências.	Melhorias no processo de formação de competências dos Administradores	Opinião do entrevistado.
Descrever as Características dos concludentes do curso de Administração da UFS, <i>Campus</i> São Cristóvão.	Caracterização dos concludentes	Sexo, Idade, Estado Civil, Situação Trabalhista e Situação Estudantil.

Fonte: Com base na fundamentação teórica do estudo (2018)

3.4 Definições constitutivas e operacionais

Como informado anteriormente, nesta pesquisa buscou-se pesquisar a relação entre dois constructos: capacidade dinâmica gerencial e lógica dominante da gestão em organizações públicas. A seguir são apresentadas as constitutivas (DC) e operacionais (DO) deles.

a) Competências essenciais ao profissional Administrador

D.C – Conjunto de competências e habilidades a serem adquiridas pelos estudantes do curso de Administração no decorrer do curso, conforme rege o artigo 4º da resolução da CNE/CES 04/2005.

D.O – para operacionalizar essa variável, as seguintes competências serão investigadas: a) Reconhecer e definir problemas organizacionais; b) Equacionar soluções para diversos problemas organizacionais; c) Pensar estrategicamente; d) Introduzir modificações em processo de trabalho; e) Atuar preventivamente diante de problemas organizacionais; f) Transferir conhecimentos da vida, da experiência cotidiana, do meu campo de atuação para o ambiente de trabalho; g) Exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão organizacional; h) Desenvolver expressão e comunicação típica de um Administrador de Empresas, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais; i) Refletir e atuar criticamente sobre a esfera produtiva de uma organização; j) Compreender minha posição e função na estrutura produtiva dentro de uma organização; l) Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos organizacionais produtivos, administrativos e de controle; m) Expressar-me de maneira crítica e criativa diante de diferentes contextos organizacionais e sociais; n) Ter iniciativa; o) Ser criativo; p) Ser determinado; q) Ter vontade de aprender; r) Estar aberto às mudanças; t) Ter consciência da qualidade e das implicações éticas do meu exercício Profissional; u) Elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações; v) Realizar consultoria em gestão e administração; x) Ser enérgico diante de tarefas difíceis.

b) Competências essenciais que o mercado exige

D.C – Conhecimentos, habilidades e atitudes básicas credenciam um profissional a exercer determinada função e agregar valor à organização (DUTRA, 2001).

D.O – para operacionalizar essa variável, as seguintes competências serão investigadas: a) ser criativo e inovador; b) ser comunicativo; c) saber negociar; d) ser empreendedor; e) ser uma pessoa adaptável e flexível; f) possuir autocontrole emocional; g) ter perfil de líder; h) prezar pela qualidade no que faz; i) ser capaz de lidar com cenários incertos e ambíguos; j) ser motivado e cheio de energia para o trabalho; l) ser orientado para resultados; m) saber realizar planejamentos estratégicos; n) saber alocar recursos organizacionais de forma eficiente; o) ter um bom relacionamento interpessoal com colegas de trabalho; p) saber tomar decisões; q) saber trabalhar em equipe e r) possuir visão sistêmica do negócio onde atua.

c) Caracterização dos concludentes

D.C – Refere-se às características pessoais dos respondentes com relação aos elementos sociais e econômicos.

D.O – O perfil socioeconômico dos concludentes do curso de Administração da UFS, *Campus* São Cristóvão, foi operacionalizado por meio dos seguintes indicadores: Sexo, Idade, Estado Civil, Situação Trabalhista e Situação Estudantil.

3.5 Universo

Foi constatado, através da secretaria do departamento de administração, que existem 58 alunos no curso presencial de Administração da UFS, *Campus* São Cristóvão, que estão habilitados a responder ao instrumento desta pesquisa, ou melhor, são os concludentes. Mediante o pequeno número de pesquisados, foi feito um censo.

No período compreendido entre 11 de Julho de 2018 e 24 de Agosto de 2018 todos os 58 concludentes foram contactados por meio do e-mail que se encontrava registrado no Departamento de Administração da Universidade Federal de Sergipe, destes 51 responderam ao questionário.

3.6 COLETA E PRÉ-TESTE

Um questionário eletrônico com 47 itens relacionados aos constructos salientados foi desenvolvido com o auxílio do Googledoc (ver apêndice A). É sabido que essa espécie de instrumento permite que a coleta e tabulação dos dados do estudo sejam realizadas automaticamente, além de permitir uma diversidade relevante na formulação de questões, assegurar o preenchimento completo do instrumento de pesquisa e possuir baixo custo de implementação (MCDANIEL; GATS, 2003).

O questionário foi dividido em quatro seções: (a) Desenvolvimento das competências durante o curso; (b) Competências essenciais que o mercado exige; (c) Opinião dos respondentes sobre possíveis melhorias no curso de administração e (d) Caracterização dos respondentes.

Neste instrumento de pesquisa duas escalas da espécie Likert de 5 pontos foram utilizadas. Na seção 1 uma escala de concordância, na seção 2 uma que mensura a importância dos fatores investigados pela pesquisa.

Antes de começar à coleta, um pré-teste foi feito com 10 estudantes, escolhidos por proximidade. Nesta fase da pesquisa devem-se identificar as dificuldades dos pesquisados para responder o questionário, investigar questões relacionadas à clareza do vocabulário utilizado e o tempo necessário para concluí-lo, entre outros aspectos (MALHORTA, 2001).

Uma pequena alteração na redação das questões 1 e 2 foi realizada. Ajustes no vocabulário do preâmbulo do questionário também foram realizados. Dessa forma o instrumento de pesquisa ficou mais claro e fluido.

3.7 TRATAMENTOS DOS DADOS

Frente aos dados coletados, inicialmente fez-se uma análise descritiva dos respondentes desta pesquisa. Para o tratamento estatístico dos dados, este estudo

calculou a distribuição de frequência de cada item, estes cálculos foram obtidos através do software Microsoft Excel. Por último, através da técnica de transcrição dos dados, buscou-se listar as principais respostas da questão aberta utilizada na pesquisa.

4. ANALISE DOS DADOS

Neste capítulo primeiramente, foi apresentado um breve histórico do curso de administração na Universidade Federal de Sergipe, fornecido pelo próprio site da instituição e depois são apresentados os resultados obtidos com a pesquisa, através do questionário aplicado entre os concludentes do curso de Administração da UFS.

4.1 Histórico do curso de Administração da Universidade Federal de Sergipe

O Curso de Bacharelado em Administração na Universidade Federal de Sergipe – modalidade presencial, objeto deste estudo, foi criado em 04 de Dezembro de 1970, através da Resolução nº 22/70/CONEPE. . É formado por 3.000 horas, isso equivale a 200 créditos e disponibilizado em 2 turnos: Diurno e noturno. O curso presencial de Administração de Empresas é ofertado em 2 polos: São Cristóvão e Itabaiana. O foco deste estudo é o *Campus* São Cristóvão, que possui 578 alunos regulares e 22 professores entre efetivos e 2 contratados (Secretaria do DAD).

Desde a sua criação o curso sofreu algumas alterações em seu Projeto Pedagógico, principalmente para se adequar as resoluções do Conselho Nacional de Educação (CNE), cuja sua última resolução foi à de nº 04 de 13 de Julho de 2005. Diante disso, seguindo as orientações do CNE, em 24 de Setembro de 2012, com a Resolução de nº 69/2012 do Conselho do Ensino, da Pesquisa e da Extensão (CONEPE) da Universidade Federal de Sergipe, se adequou as novas normas.

Conforme a resolução da CONEPE nº 69/2012, em seu artigo 3, inciso I, o curso de Administração de Empresas da Universidade Federal de Sergipe tem como objetivo geral:

“Formar profissionais com ética, espírito empreendedor, criatividade, liderança, dinamismo, sensibilidade na relação com as pessoas e grupos, raciocínio abstrato, habilidade numérica, capacidade de análise, sociabilidade, autonomia e bom senso, visando ao crescimento da rentabilidade e/ou produtividade e ao controle dos resultados em todas as áreas da administração.” (Portal do DAD, 2012, P.1).

De forma específica o curso em questão pretende:

“a) Promover a formação de consciência crítica; b) Propiciar o desenvolvimento da cidadania por meio do conhecimento, uso e produção

histórica dos direitos e deveres do cidadão; c) Preparar o administrador para desenvolver suas atividades profissionais como uma ação investigadora e d) Criar condições para que os futuros administradores tenham uma formação científica ampla e consistente” (Portal do DAD, 2012, P.2).

Além disso, no artigo 5 da supracitada resolução foi estabelecidas as oito grandes competências e habilidades a serem adquiridas pelos estudantes durante o curso de Administração, que foram determinadas pelo CNE:

- “I - Reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;
- II - Desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais;
- III - Refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;
- IV - Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;
- V - Ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;
- VI - Desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;
- VII - Desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações, e,
- VIII - Desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais.” (Portal do DAD, 2012, P.2).

Para formar as competências descritas anteriormente, a resolução 69/2012/CONEPE informa que o curso de Administração da UFS necessita contemplar aspectos de formação básica (estudos antropológicos, sociológicos, filosóficos, psicológicos, ético-profissionais, políticos, comportamentais, econômicos e contábeis, bem como os relacionados com as tecnologias da comunicação e da informação e das ciências jurídicas); da formação profissional (teorias da administração, recursos humanos, mercados e marketing, materiais, produção e logística, orçamento e finanças, sistemas de informação, planejamento estratégico e serviços), sem esquecer dos conteúdos de caráter quantitativo (pesquisa operacional, teoria dos jogos, modelos matemáticos e estatísticos) e da formação complementar, ou melhor, estudos opcionais de caráter transversal e interdisciplinar para o enriquecimento do perfil do formando.

4.2 Competências adquiridas na graduação

Essa variável mostrará os resultados dos dados obtidos através do instrumento de pesquisa aplicado. Foram apresentadas 21 afirmativas sobre as competências contidas nas diretrizes curriculares da Resolução da UFS nº. 69/2012/CONEPE. Para cada fator foram estabelecidas variáveis e seus indicadores adequados ao contexto. E, foi feita a transcrição dos resultados.

Na tabela 1 vê-se que a maioria, das respostas aponta para os índices nos quesitos de concordância parcial ou totalmente, mas também com uma pequena margem no que se refere ao índice de nem discordo e nem concordo, ou seja, pela distribuição da frequência apresentada na tabela, verifica-se uma predominância de respostas positivas.

As competências que se destacaram, segundo os pesquisados, obtendo avaliações superiores, entre concordo totalmente e concordo parcialmente, foram: Ter vontade de aprender; Estar aberto às mudanças; Pensar estrategicamente; Ter consciência da qualidade e das implicações éticas do meu exercício Profissional, e Atuar preventivamente diante de problemas organizacionais.

Com relação às respostas que tiveram um percentual de discordância parcial ou totalmente, podem-se destacar as competências: Elaborar, Implementar e consolidar projetos em organizações; Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos organizacionais produtivos, administrativos e de controle; Ser enérgico diante de tarefas difíceis; Expressar-me de maneira crítica e criativa diante de diferentes contextos organizacionais e sociais e Realizar consultoria em gestão e administração.

Tabela 1 – Desenvolvimento das Competências durante o curso

O Curso de Administração da UFS me Habilitou	ESCALA				
	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
1. Reconhecer e definir problemas organizacionais	3,9	3,9	9,8	45,1	37,3
2. Equacionar soluções para diversos problemas organizacionais	3,9	9,8	19,6	35,3	31,4
3. Pensar estrategicamente	7,8	5,9	5,9	29,4	51
4. Introduzir modificações em processo de trabalho	5,9	5,9	9,8	39,2	39,2
5. Atuar preventivamente diante de problemas organizacionais	3,9	9,8	7,8	35,3	43,1
6. Transferir conhecimentos da vida, da experiência cotidiana, do meu campo de atuação para o ambiente de trabalho.	7,8	9,8	17,6	27,5	37,3
7. Exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão organizacional.	5,9	9,8	17,6	29,4	37,3
8. Desenvolver expressão e comunicação típica de um Administrador de Empresas, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais.	11,8	7,8	15,7	31,4	33,3
9. Refletir e atuar criticamente sobre a esfera produtiva de uma organização	3,9	11,8	9,8	33,3	41,2
10. Compreender minha posição e função na estrutura produtiva dentro de uma organização	7,8	7,8	15,7	21,6	47,1
11. Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos organizacionais produtivos, administrativos e de controle.	7,8	15,7	15,7	41,2	19,6
12. Expressar-me de maneira crítica e criativa diante de diferentes contextos organizacionais e sociais.	11,8	3,9	25,5	29,4	29,4
13. Ter iniciativa	11,8	3,9	13,7	27,5	43,1
14. Ser criativo	9,8	3,9	21,6	17,6	47,1

15. Ser determinado	9,8	5,9	17,6	19,6	47,1
16. Ter vontade de aprender	7,8	3,9	5,9	21,6	60,8
17. Estar aberto às mudanças	7,8	3,9	9,8	17,6	60,8
18. Ter consciência da qualidade e das implicações éticas do meu exercício Profissional.	9,8	5,9	7,8	23,5	52,9
19. Elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações.	17,6	21,6	9,8	19,6	31,4
20. Realizar consultoria em gestão e administração	19,1	19,6	11,8	29,4	19,6
21. Ser enérgico diante de tarefas difíceis	11,8	15,7	17,6	31,4	23,5

Fonte: Pesquisa da autora

A pesquisa também mostrou que alguns dos questionados ficaram indecisos (não concordam nem discordam). Os quesitos que tiveram um percentual mais elevado foram: Expressar-me de maneira crítica e criativa diante de diferentes contextos organizacionais e sociais; Ser criativo; Equacionar soluções para diversos problemas organizacionais; Ser determinado; Exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão organizacional; Transferir conhecimentos da vida, da experiência cotidiana, do meu campo de atuação para o ambiente de trabalho e Ser enérgico diante de tarefas difíceis.

Na pesquisa de Regi, Schuch Jr., Gomes e Kneipp (2012), mostrou que o desenvolvimento das competências, propostas pelas diretrizes curriculares, durante o curso foram também bem trabalhadas. E na de Almeida e Ruiz (2010) o curso de Administração, também desenvolveu as competências necessárias para a formação dos alunos. E as competências que se convergem são: Pensar estrategicamente, Atuar preventivamente, Ter iniciativa, Ter consciência da qualidade e das implicações éticas do exercício profissional.

Através desse resultado, considera-se, que os concludentes que não apresentarem esses critérios, significa que o curso não soube passar essas competências de maneira correta para eles, ou os mesmo não souberam assimilá-las.

4.3 Competências essenciais que o mercado exige

Essa variável mostrará os resultados dos dados através do instrumento de pesquisa aplicado, na seção 2, foram apresentadas 17 afirmativas sobre as

competências exigidas pelo mercado, escolhidas através da junção dos quadros de competências de GRAMIGNA (2007) e SANT'ANNA (2002), que foram citados no capítulo 2.1 desse estudo. Ao ser analisado os resultados da tabela 2, verifica-se que as respostas dos estudantes foram que todas elas foram marcadas como extremamente importante, muito importante e importante. Dando destaque as afirmativas: Prezar pela qualidade no que faz e Saber tomar decisões, 64,7% cada uma; Possuir autocontrole emocional, 60,8% e Ser uma pessoa adaptável e flexível, 60,8%. Na afirmativa de Extremamente importante.

Vale destacar ainda que das 17 afirmativas, 11 delas foram marcadas como pouco importante ou sem importância, ficando com percentuais girando em torno de 2 a 3,9%, ou seja, uma ou duas pessoas marcaram essas alternativas numa amostra de 51 estudantes.

Tabela 2 – Competências essenciais que o mercado exige

Competências essenciais que o mercado exige	ESCALA				
	Extremamente Importante	Muito Importante	Importante	Pouco Importante	Sem Importância
1. Ser criativo e inovador	58,8	25,5	13,7	0,0	2,0
2. Ser comunicativo	54,9	33,3	9,8	2,0	0,0
3. Saber negociar	54,9	33,3	11,8	0,0	0,0
4. Ser empreendedor	29,4	41,2	25,5	3,9	0,0
5. Ser uma pessoa adaptável e flexível	60,8	29,4	9,8	0,0	0,0
6. Possuir autocontrole emocional	60,8	33,3	5,9	0,0	0,0
7. Ter perfil de líder	33,3	31,4	31,4	3,9	0,0
8. Prezar pela qualidade no que faz	64,7	29,4	5,9	0,0	0,0
9. Ser capaz de lidar com cenários incertos e ambíguos	49	39,2	11,8	0,0	0,0

10. Ser motivado e cheio de energia para o trabalho	39,2	41,2	19,6	0,0	0,0
11. Ser orientado para resultados	33,3	35,3	27,5	3,9	0,0
12. Saber realizar planejamentos estratégicos	37,3	43,1	15,7	3,9	0,0
13. Saber alocar recursos organizacionais de forma eficiente	45,1	41,2	11,8	2,0	0,0
14. Ter um bom relacionamento interpessoal com colegas de trabalho	49	33,3	13,7	3,9	0,0
15. Saber tomar decisões	64,7	27,5	5,9	0,0	2,0
16. Saber trabalhar em equipe	58,8	31,4	7,8	0,0	2,0
17. Possuir visão sistêmica do negócio onde atua	51	37,3	9,8	2,0	0,0

Fonte: Pesquisa da autora

Na pesquisa de Lima e Ferreira (2011), o destaque em comparação com o resultado desta é que no lado positivo a competência saber Tomar Decisão foi a que ficou mais em evidência, nas duas e a no lado negativo, ou seja, ficou abaixo da media, foi a competência Empreendedorismo.

4.4 Opinião dos respondentes sobre possíveis melhorias no curso de administração.

Essa seção mostrará a opinião dos 51 respondentes com relação às melhorias que eles acham que o curso precisa, para que as competências sejam melhores absorvidas.

Para tanto, foi feita uma questão aberta, para que os questionados emitissem suas opiniões e sugestões, os mesmo deram livre vazão as suas impressões do curso.

Na opinião de 49% (25 respondentes), o curso deveria ter mais aulas práticas, para que quando eles saíssem da universidade, estivessem mais aptos para atuarem no mercado. Entre essas respostas destaca-se:

Deveria ter mais aula prática para quando chegar ao mercado de trabalho, ter noção da realidade.

A inserção de aulas práticas visando estreitar a relação com a teoria.

Falta relacionar mais a teoria com a prática através de atividades que envolvam o cotidiano organizacional, e que exponha o aluno a lidar com situações de liderança.

Incluir disciplinas que tenham mais atividades práticas, mas contato com a realidade que acontece nas empresas.

Vivência mais prática, praticar cenários, para pensarmos "fora da caixa".

Aliar teoria com a prática. Desenvolver projetos durante todos os semestres dando oportunidade do aluno praticar o que está vendo em sala de aula. Atividades com estudo de casos.

Mais experiência prática, como estágios supervisionados ou matérias que simulem aberturas de empresas e operações diante das dificuldades normalmente encontradas no mercado de trabalho.

Mais prática, a exemplo dos jogos empresariais.

Como o estudo de Silva, Oliveira e Oliveira (2015) mostrou que o mercado exige experiência, e o indivíduo só a obtém com a vivência prática. Já o estudo de Oliveira, Araújo, Correia, Melo e Gomes (2016), diz que o curso tem que ter mais aulas dinâmicas, saindo das tradicionais, pois assim melhorará o aprendizado, com as trocas de experiências com isso estimulando o aprofundamento teórico.

Outra opinião que se destacou, com 21,6% (11 respondentes) foi com a crítica que fizeram com relação aos professores, principalmente na área financeira, que deixa muito a desejar. Algumas das opiniões críticas e por último o elogio:

Carga horária, professores mais qualificados e aulas dinâmicas.

Melhor qualidade dos professores na área de finanças.

Maior engajamento real de todos os envolvidos. Menos enrolação de professores e alunos.

Maior engajamento do corpo docente, no intuito de estabelecer sinergia e adaptação de novas metodologias de ensino, didática elaborada, não apenas leitura de slide. Proposta de desafios dinâmicos, instigando o lado empreendedor do aluno, e formando gestores. O mundo evoluiu, a sociedade se informatizou gerando novas competências e aprimoramento ao que outrora era estabelecido. Sendo assim é chegada a hora do curso de Administração UFS acompanhar a evolução como um todo. Pois na inércia atual, continuaremos meros diplomados, "Office boys com curso superior".

Melhorar parte financeira do curso. Parece que já estão fazendo isso, mudando alguns professores, mas quando fiz as matérias, ficou muita coisa a desejar. Além disso, acho importante trabalhar mais estudos de caso e colocar formas de "praticarmos" a função. A disciplina Jogos Empresariais é uma boa iniciativa. Acho importante também utilizar técnicas diferentes nas aulas, como o uso de dinâmicas para torná-las mais atrativas.

Têm que frisar que também teve um elogio:

Ter professores dedicados a exemplo Zambanini, Maria Elena.

Entre as outras opiniões que se pode destacar, estão:

Que no primeiro semestre do curso seja enfatizado o papel do administrador nas empresas e na sociedade. Conscientizando os discentes sobre a responsabilidade profissional que o aguarda no desempenho de suas atribuições com administrador.

Está atualizado ao que o mercado exige.

Haver diferença quanto à adm. pública e privada, além de que há necessidade de maior vivência em ambientes corporativos e/ou situações reais para preparar os alunos.

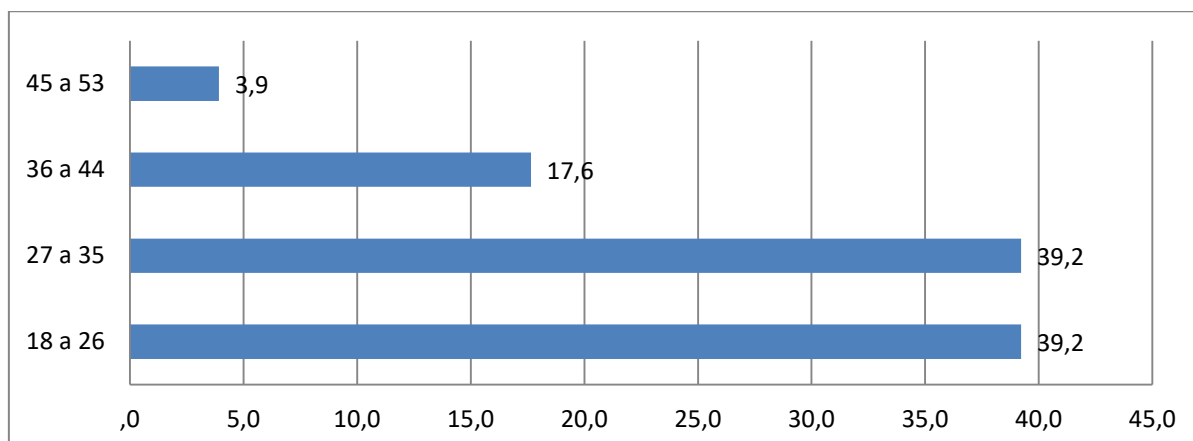
Melhor engajamento ao mercado de trabalho, saber o que de fato está lá fora.

E Maior ligação com o mercado.

4.5 Caracterizações dos respondentes.

Esta seção mostra o perfil dos 51 concludentes, que responderam ao questionário, do curso de Administração da UFS. Sendo assim, dentro das características descritivas do estudo, foram analisados os aspectos como faixa etária, sexo, estado civil, tempo de curso, se trabalha, em qual cargo, em que setor e há quanto tempo.

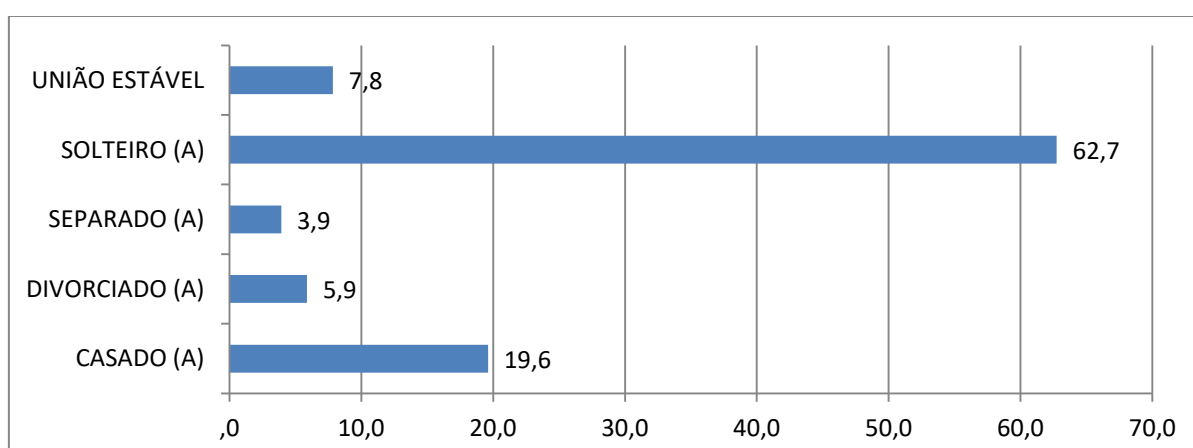
Nessa análise mostrou que com a faixa etária dos estudantes, ocorreu um empate entre as faixas de 18 a 26 anos e 27 a 35 anos, com 39,2% cada, ou seja, tem-se 78,4% (40 estudantes) que estão com 18 a 35 anos, seguidos por 17,6% (9 estudantes) na faixa dos 36 a 44 anos e finalizando com uma minoria de 3,9% (2 estudantes) na faixa de 45 a 53 anos, o que demonstra uma amostra populacional jovem e que ingressou na universidade logo após o ensino médio.

Gráfico 1 – Faixa Etária

Fonte: Pesquisa da autora

Com relação ao sexo desses estudantes o resultado mostrou que a maioria é do sexo feminino, com 59% (30 estudantes) e o sexo masculino é representado por 41% (21 estudantes).

O estado civil demonstra que em sua maioria eles são solteiros 62,7% (31 estudantes), seguido pelos casados com 19,6% (11 estudantes), depois vem união estável com 7,8% (4 estudantes), divorciados com 5,9% (3 estudantes) finalizando com os separados 3,9% (2 estudantes). Na pesquisa foi colocada a opção viúvo a qual não obteve nenhuma resposta.

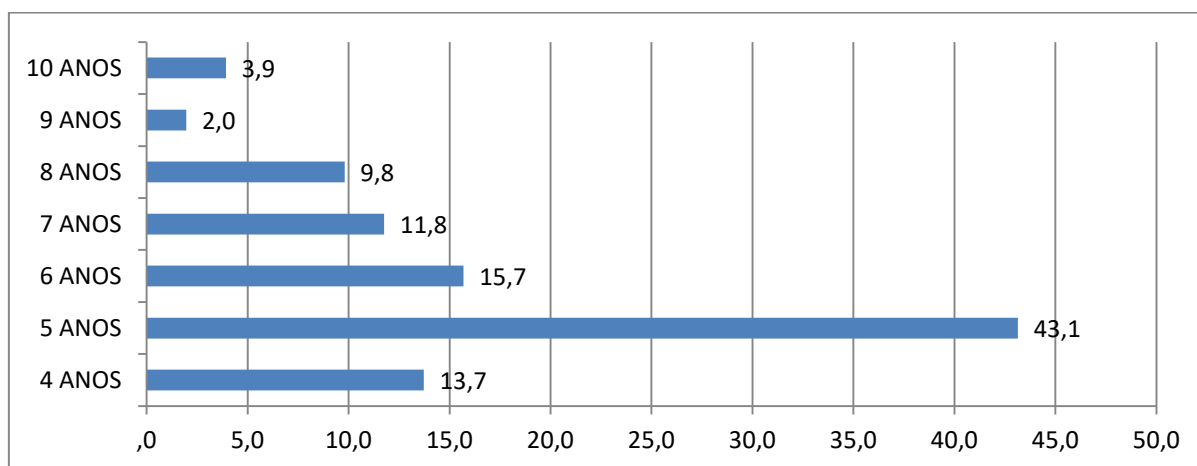
Gráfico 2 – Estado Civil

Fonte: Pesquisa da autora

Com relação ao tempo de curso, o resultado obtido foi o seguinte: a maioria termina o curso no tempo previsto com 5 anos, 43,1% (24 estudantes), seguido dos que passam um tempinho a mais, com 6 anos teve 15,7% (8 estudantes), com 7

anos teve 11,8% (6 estudantes), ainda teve os que adiantam o curso e estão terminando com 4 anos, 13,7% (7 estudantes) e os que levaram mais tempo para sua conclusão, ficando assim: com 8 anos, 9,8% (4 estudantes), com 9 anos 2% (1 estudantes) e com 10 anos 3,9% (2 estudante), com mais de 10 anos não teve ninguém.

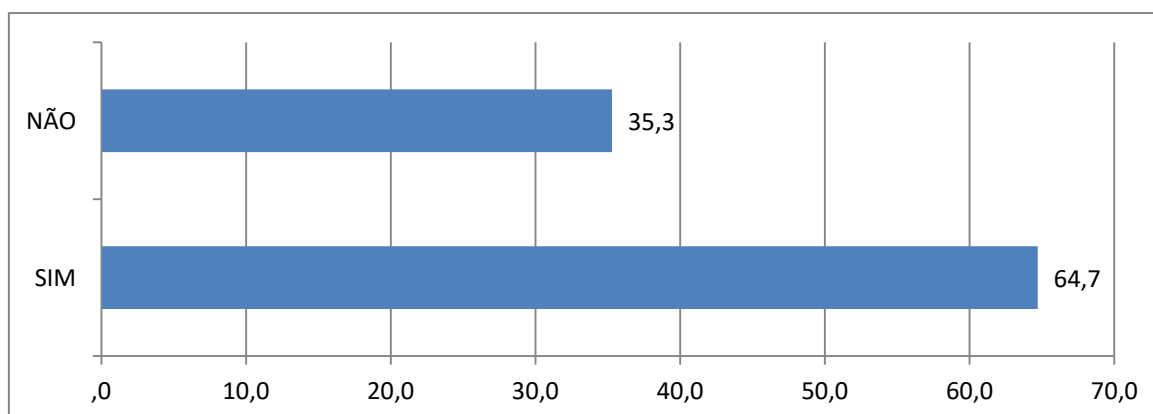
Gráfico 3 – Tempo de curso



Fonte: Pesquisa da autora

Dos pesquisados 65% (33 estudantes) estão trabalhando e 35% (27 estudantes) não estão trabalhando.

Gráfico 4 – Está trabalhando

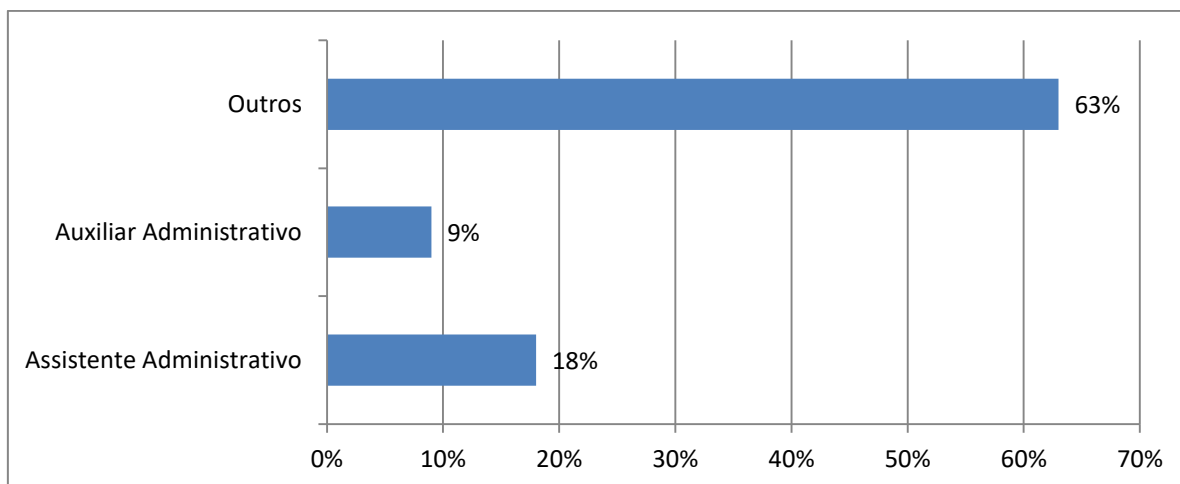


Fonte: Pesquisa da autora

Dos que estão trabalhando o cargo que foi mais citado, foi o de Assistente Administrativo com 18% (6 estudantes), seguido por Auxiliar Administrativo 9% (3 estudantes), os outros ficaram com um total de 63% (26 estudantes), ou seja 3% (1

estudante) cada, distribuídos em diversos cargos desde CEO a vendas e edificações.

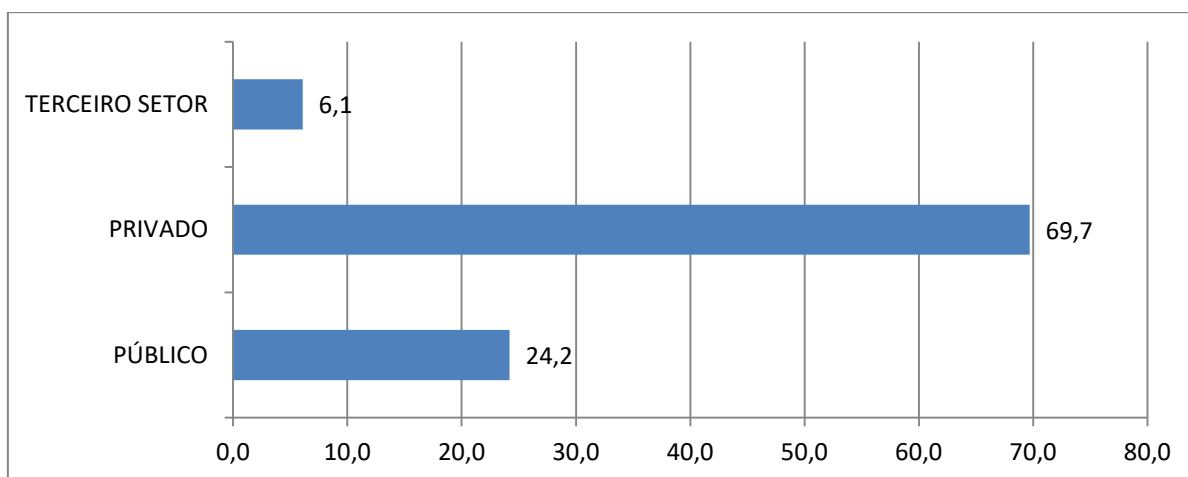
Gráfico 5 – Cargo em que atua



Fonte: Pesquisa da autora

Desses, em sua maioria 69,7% (23 estudantes) estão atuando no setor privado, 24,2% (8 estudantes) estão no setor público e 6,1% (2 estudantes) atuam no terceiro setor.

Gráfico 6 – Setor em que atua

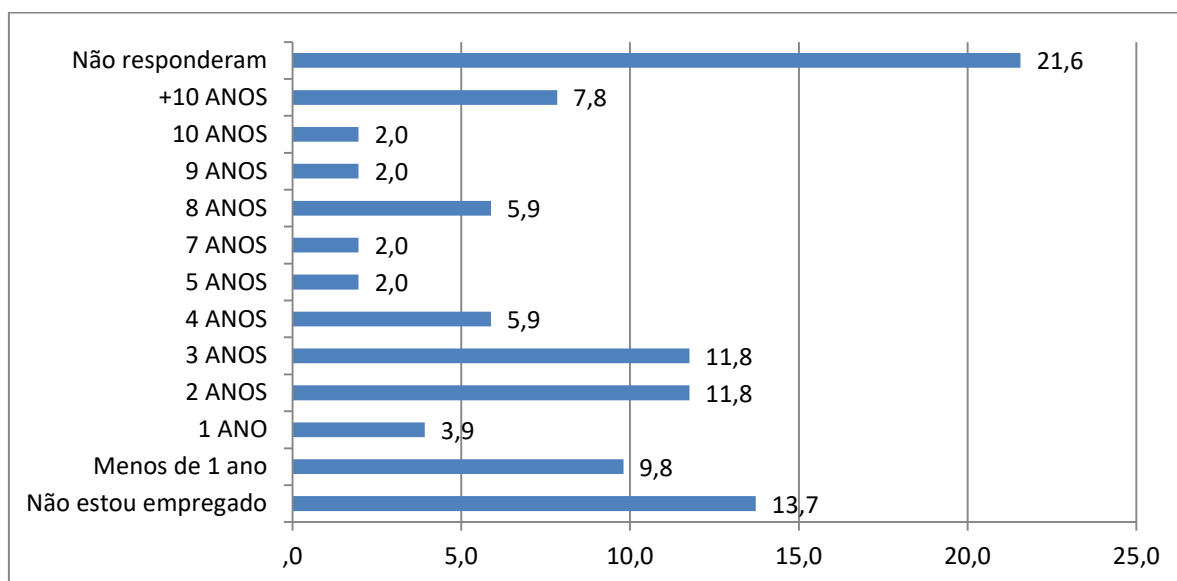


Fonte: Pesquisa da autora

Em relação ao tempo em que está na atual organização, ficou assim distribuído estão empatados com 2 e 3 anos de organização 11,8% (6 estudantes) cada, 9,8% (5 estudantes) estão trabalhando a menos de 1 ano, seguidos 7,8% (4

estudantes) estão a mais de 10 anos, com 5,9% (3 estudantes) com 4 e 8 anos cada; 3,9% (2 estudantes) estão à 1 ano no emprego, depois vem empatados também com 2% (1 estudante) com 5, 7, 9 e 10 anos cada. Ainda 13,7% (7 estudantes) marcaram que não estão empregados e 21,6% (11 estudantes) não marcaram nenhuma opção.

Gráfico 7 – Quanto tempo trabalha na atual organização



Fonte: Pesquisa da autora

5 CONCLUSÃO

Vários autores, tais como: Fleury e Fleury (2001); Dutra (2006); Frizzo (2014); Cassol e Ramos (2017) entre outros, apontam a importância do desenvolvimento e aperfeiçoamento das competências, pois elas tornam-se um dos requisitos para adentrar no mercado de trabalho, cada vez mais competitivo e escasso, diferenciando os indivíduos.

5.1 Respondendo as questões de pesquisa

Com o intuito de responder ao objetivo geral desta pesquisa em **Verificar as contribuições do Curso de Administração da Universidade Federal de Sergipe, em termos de formação acadêmica, para o desenvolvimento de competências requeridas ao Administrador profissional**, foram formuladas as seguintes questões e seguidas de suas respectivas respostas.

Quais as competências habilitadas pelo curso de Administração, que estão sendo adquiridas pelos concludentes no decorrer do curso?

A pesquisa mostrou que quase todos eles concordam que as competências foram trabalhadas durante o decorrer do curso, e as mais assimiladas, foram: Ter vontade de aprender; Estar aberto às mudanças; Ter consciência da qualidade e das implicações éticas do meu exercício Profissional; Pensar estrategicamente; Ser criativo; Ser determinado; Compreender minha posição e função na estrutura produtiva dentro de uma organização; Ter iniciativa; Atuar preventivamente diante de problemas organizacionais; Refletir e atuar criticamente sobre a esfera produtiva de uma organização e Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos organizacionais produtivos, administrativos e de controle.

Apesar das competências citadas acima, destacarem-se de forma positiva também tiveram competências que ficaram muito equilibradas, ou seja, não obtiveram percentuais nem muito altos e nem muito baixo, no que se refere à assimilação delas, foram elas: Expressar-me de maneira crítica e criativa diante de diferentes contextos organizacionais e sociais; Realizar consultoria em gestão e administração; Elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações e Ser

enérgico diante de tarefas difíceis. Concluindo assim que o curso precisa focar um pouco mais nelas.

Segundo a ótica dos concludentes, quais as competências e habilidades mais importantes para atuar no mercado?

Nessa questão a pesquisa mostrou que quase em sua totalidade todas as competências relacionadas são requeridas pelo mercado de trabalho, com destaque para as que eles acham extremamente importante, que são: Prezar pela qualidade no que faz; Saber tomar decisões; Possuir autocontrole emocional e Ser uma pessoa adaptável e flexível.

Quais as melhorias no processo de formação de competências poderiam ser realizadas no curso de Administração da Universidade Federal de Sergipe, campus São Cristovão?

Grande parte dos concludentes ressaltou que o curso precisa ofertar matérias práticas e melhorar a qualidade da didática de ensino dos professores nas matérias financeiras, pois isso é um grande entrave na formação dos estudantes.

Qual a caracterização dos concludentes do curso de administração da Universidade Federal de Sergipe, campus São Cristovão?

A maioria é do sexo feminino, na faixa etária de 18 a 35 anos, solteiras, terminam o curso no tempo previsto que são 5 anos, estão trabalhando, em grande parte no setor privado, no cargo de assistente administrativo e com 2 ou 3 anos de trabalho.

5.2 Limitação da pesquisa

A limitação desse trabalho primeiro se deu pelo número reduzido de habilitados a responder ao questionário e segundo pela dificuldade em obter as respostas dos concludentes, pois uns trancaram a matéria, outros desistiram do curso, entre outros.

Ademais, tal limitação levou a uma análise descritiva simples sem muitas comparações tanto nas questões fechadas como na aberta.

5.3 Considerações finais e sugestões para futuras pesquisas

Com base no resultado final da pesquisa, é possível afirmar que a mesma foi satisfatória e cumpriu com o que foi proposto, pois mostrou que o curso de administração está contribuindo para a formação de profissionais qualificados, no que tange as competências exigidas pelas Diretrizes Curriculares e consequentemente pelo mercado de trabalho.

As dificuldades identificadas foram à falta de mais matérias com vivência prática e a qualidade de didática dos professores nas matérias da área financeira.

Vale ressaltar também que diante do cenário atual que exige metodologias ágeis por parte dos professores em função do novo perfil da nova geração, mais conectada e com acesso a diversas informações, percebe-se uma necessidade dos alunos em realizar consultoria em gestão e administração e a elaboração e implementação de projetos em organizações, reforçando a necessidade da prática.

Os resultados apresentados assemelham-se aos estudos de: Almeida e Ruiz (2010); Lima e Ferreira (2011); Regi, Schuch Jr., Gomes e Kneipp (2012); e de Cassol et al (2017).

A sugestão que fica é que outras pesquisas no mesmo tema sejam feitas, se possível com a inclusão dos egressos, para fazer uma comparação entre as opiniões dos que estão saindo e os que já atuam no mercado há algum tempo e assim saber qual a evolução do progresso do desenvolvimento das competências do curso.

REFERÊNCIAS

ANTONELLO, Claudia S.. **Aprendizagem na ação revisitada e sua relação com a noção de competência**. Revista Comportamento organizacional e gestão, v. 12, n. 2, p. 199-220, 2006. Disponível em: < <https://bit.ly/2PVpWLV> >. Acesso em: 02 jan. 2018.

BECKER, Brian E.; HUSELID, Mark A.; ULRICH, Dave. **Gestão estratégica de pessoas com “Scorecard”: Interligando pessoas, estratégia e performance**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

BITENCOURT, Claudia C. **A gestão de competências gerenciais e a contribuição da aprendizagem organizacional**. Revista de Administração de Empresas, v. 44, n. 1, p. 58-69, 2004. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902004000100004> >. Acesso em 31 jan. 2018.

BITENCOURT, João P. et al. **Coaching para professores: desenvolvimento de competências docentes na área de Administração**. XI Colóquio Internacional de Gestão Universitária na América do Sul: II Congresso Internacional IGLU. Florianópolis, 2011. Disponível em: < <https://bit.ly/2RhrDDD> >. Acesso em: 04 mar. 2018.

BITENCOURT, Betina M.; PICCININI, Valmiria C.; OLIVEIRA, Sidnei R. de. **Programa trainee: jovens orientados para o sucesso**. Rev. Adm. em Diálogo, vol.14, n. 2, p. 102–135, Mai/Jun./Jul./Ago., 2012. Disponível em: < <https://bit.ly/2D6HNq6> >. Acesso em: 04 mar. 2018.

BOYATZIS, R. E. **The competent Manager: a model for effective performance**. New York: John Wiley & sons, 1982.

BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução CNE/CEB nº 04/99, de 05 de outubro de 1999**. Brasília, 1999. Disponível em: < <https://bit.ly/2CGkU20> >. Acesso em: 13 dez. 2017.

BRASIL. Ministério da Educação. Leis, **Resolução CNE/CES nº 04/05, de 13 de julho de 2005**. Brasília, 2005. Disponível em: < http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf >. Acesso em: 13 dez. 2017.

BRUCE, C. **On competence. Discussion list**: Disponível em: <<http://www.ped.gu.se/biorn/phgraph/civil/conv/compet.html>>. 1996.

BRUNO, Marcos L.. **Treinamento para competência, desenvolvimento para valores e transdisciplinaridade**. 2015. Disponível em: <<http://www.rhportal.com.br/artigos-rh>>. Acesso em: 18 jun. 2018.

CASSOL, Alessandra; RAMOS, Fernando M.; Ruas, Roberto L.; MARQUE, Daniela de A. e ZANINI, Cacio. **Competências Gerenciais Relevantes para a Atuação do Administrador: uma Análise Comparativa entre as Percepções de Gestores Organizacionais e de Estudantes no Estado de Santa Catarina**.

Revista de Tecnologia Aplicada, v. 6, n. 2, p. 15-32, Set-Dez 2017. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/48568>>. Acessado em: 31 jan. 2018.

CRESWELL, John W.. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3º ed., Porto Alegre: Artmed, 2010.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO. **Resolução nº 69/2012/CONEPE**. Disponível em: < <https://bit.ly/2yvPCYU> >. Acessado em: 13 dez. 2017.

DMAJOROVIC, Jacques; MARTÃO, Monica de S.. **Competências e Inserção Profissional de Administradores em Sustentabilidade**. Revista Pretexto, Belo Horizonte, v. 15, Numero Especial, p. 48-66, 2014. <https://dialnet.unirioja.es/revista/19878/A/2014>>. Acesso em: 18 Nov. 2017.

DURAND, T. **Forms of incompetence**. In: **INTERNATIONAL CONFERENCE ON COMPETENCE-BASED MANAGEMENT**, 4., 1998, Oslo. Proceedings... Oslo : Norwegian School of Management, 1998.

DUTRA, Joel S. **Gestão por Competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Gente, 2001.

_____. **Gestão de Pessoas: Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ESPÍNDOLA, Rafaela. **Quais os tipos de treinamento estão em maior evidência nas empresas?** Mar. 2017. Disponível em: <https://curtaiptv.top/vvOA6> >. Acessado em: 04 mar. 2018.

FLEURY, Maria T. L; FLEURY, Afonso. **Construindo o conceito de competência**. Rev. adm. Contemporânea. Curitiba, v. 5, n. spe, p. 183-196, 2001. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552001000500010>>. Acessado em: 18 nov. 2017.

_____. **Estratégias Empresariais e Formação de competências**. 3ª Edição, Editora Atlas. 2008.

FRIZZO, Vanessa T.. **Análise da Realidade e das Perspectivas Profissionais: O Caso dos Formandos em Administração da UNIJUÍ Campus Três Passos-RS**. 2014. Biblioteca virtual UNIJUÍ. Disponível em: < <https://curtaiptv.top/awW7I> >. Acessado em: 07 nov. 2017.

GIL, Antônio C.. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GRAMIGNA, Maria R.. **Modelo de Competência e Gestão de Talentos**. 2ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

HAIR JR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HORTON, Sylvia. **Introduction - the competency movement - its origins and impact on the public sector.** *The International Journal of Public Sector Management*, v. 13, n. 4, p. 306-318, 2000.

JACOBSON, Liliana V.. **A Contribuição do e-learning no Desenvolvimento de Competências do Administrador: Considerando o estilo de aprendizagem do aluno de graduação.** São Paulo: FEA/USP, 2003. Disponível em: < <https://curtaiptv.top/uKRaM> >. Acesso em: 04 mar. 2018.

JACQUES, E. **In pirasse of hierarchy.** *Harvard Business Review*, Jan./Fev. 1990.

JUSTEN, Agatha; GURGEL, Claudio. **Curso de Administração: a dimensão pública como sujeito excluído.** *Cadernos EBAPE.BR*, v. 13, n. 4, artigo 10, Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/3232/323242132011.pdf>>. Acessado em: 31 jan. 2018.

KERCH, Aline L.. **A Administração no Brasil: Refletindo sobre Cursos, Currículos e Formação do Administrador.** XVI Mostra de Iniciação Científica, Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão, UCS, 2016. Disponível em: < <https://curtaiptv.top/iWGV6> >. Acessado em: 31 jan. 2018.

LARUCCIA, Mauro M.; ALMEIDA, Rogerio de; RUIZ, Terezinha T.. **O Desenvolvimento das Habilidades e Competências Profissionais de um grupo de estudantes de Administração.** 2010. Disponível em: <http://twixar.me/37v3> >. Acessado em: 02 jan. 2018.

LEITE, Afroditi Jean Carlsounis; Carvalho, Juracy Vieira de. **Colocação Profissional e Inserção no Mercado de Trabalho dos Administradores no Vale do Ribeira.** *Revista Eletrônica Gestão em Foco*, Ago. 2009. Disponível em: < <http://twixar.me/f7v3> >. Acessado em: 04 mar. 2018.

LIMA, Marcos A. M.; FERREIRA, Jesuína M. P.. **Competências Profissionais Requeridas pelas Organizações: Percepção dos Alunos de Curso de Mestrado em Administração e Controladoria.** *Revista Ciência Administrativa*, Jan./Abr. 2011. Disponível em: < <http://periodicos.unifor.br/rca/article/view/3239> >. Acessado em: 04 mar. 2018.

MAGALHÃES, S.; ROCHA, M. **Desenvolvimento de Competências: o futuro agora!** *Revista de Treinamento e Desenvolvimento*. São Paulo, janeiro de 1997, p.12-14

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing.** Porto Alegre: Bookman, 2002.

MARTINS-SILVA, Priscilla de O.; SILVA JUNIOR, Annor da; PERONI, Guilherme G. H.; MEDEIROS, Carolina P. de; VITÓRIA, Nádia O. da. **Teoria das representações sociais nos estudos organizacionais no Brasil: análise bibliográfica de 2001 a 2014.** *Cad. EBAPE.BR*, v. 14, nº 4, Artigo 3, Rio de Janeiro, Out./Dez. 2016. Disponível em:< <http://twixar.me/qVv3> >.

MASCARENHAS, A.O. **Gestão Estratégica de Pessoas.** São Paulo: Cengage, 2008.

MAZZA, C.; ALVAREZ, J. L. **Haute couture and prêt-à-porter: The popular press and the diffusion of management practices.** *Organization Studies*. p. 567-588, 2000.

MCDANIEL, C. D., GATES, R. **Pesquisa de marketing.** São Paulo: Pioneira Thompson Learning. 2003.

MOURA, G.L. **Abusos Metafóricos em Manuais de Introdução à Administração.** RAM – Revista de Administração Mackenzie, v. 13, n. 16, ed. Especial, São Paulo, nov./dez. 2012. Disponível em: < <http://twixar.me/kVv3> >. Acessado em 04 mar. 2018.

NUNES, Simone C.; PATRUS, Roberto; DANTAS, Douglas C.. **Do projeto Pedagógico ao Desenvolvimento de Competências: Um estudo de caso em um curso superior de Administração de uma Instituição de ensino Brasileira.** *Revista Perspectivas Contemporâneas*, v. 10, n. 2, p. 43-66, mai./ago. 2015. Disponível em: < <http://twixar.me/2Vv3> >. Acessado em: 02 jan. 2018.

OLIVEIRA, Rita P. A. de; ARAÚJO, Bêtanía M. de; CORREIA, Alicely A.; MELO, Carlos J. de; GOMES, Fabiana O. dos S.. **Os Projetos Integradores: a Construção de Competências por estudantes do Ensino Superior.** Editora Realize, Revista do III CONEDU – Congresso Nacional de Educação, 2016. Disponível em: <http://twixar.me/6Vv3> >. Acessado em: 18 nov. 2017.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G.. **Competindo para o futuro.** Rio de Janeiro: Campus, 1995.

RAMPAZZO, Sônia E.; CORRÊA, Fernanda Z. M. **Desmitificando a metodologia Científica: Guia Prático de Produção de Trabalho Acadêmico** – Erechim, RS: Habilis, 2008.

REGI, Maria de Lourdes S.; SCHUCH JR., Vitor F.; GOMES, Claudia M.; KNEIPP, Jordana M.. **Gestão de Competências Profissionais na Formação de Administradores.** Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP, v. 19, n. 1, p. 131-155, mar. 2014. Disponível em:< <http://twixar.me/xVv3> >. Acessado em: 04 mar. 2018.

RESUMO TÉCNICO: CENSO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR 2015. – Brasília : Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2018. 90 p.: il. Disponível em: < <http://twixar.me/sVv3> >. Acessado em: 11 abr. 2018.

RESUMO TÉCNICO: CENSO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR 2014. – Brasília : Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2016. 55 p. : il. Disponível em: < <http://twixar.me/cVv3> >. Acessado em: 11 abr. 2018.

RUTHES RM, CUNHA ICKO. **Contribuições para o conhecimento em gerenciamento de enfermagem sobre gestão por competência.** *Revista Gaúcha de Enfermagem* 2007; 28(4): 570-5. Disponível em: < <http://twixar.me/MVv3> >. Acessado em: 11 abr. 2018.

SANT'ANNA, A. S. **Competências individuais requeridas, modernidade organizacional e satisfação no trabalho: uma análise de organizações**

mineiras sob a ótica de profissionais da área da administração. 2002. 367p. Tese (Doutorado em Administração) – CEPEAD/UFMG, Belo Horizonte, 2002.

SENGE, Peter M. **A Quinta Disciplina.** 26ª. Ed. Rio de Janeiro: Editora Best Seller, 2010.

SILVA, T. D. L. D. **A Administração no mercado: Polissemias e generalizações na construção discursiva do administrador.** XXXVII EnANPAD. Rio de Janeiro, 2013.

SILVA, Annyelle M. S. da; OLIVEIRA, Mayara E. S. de; OLIVEIRA, Rita P. A. de. **Jovens Administradores e o mercado de Trabalho.** Caderno de Graduação, periódicos.set.edu.br, Recife, 2015.

SPENCER, L.; SPENCER, S. **Competence at Work Models for Superior Performance.** United States: Jonh Wiley & Sons, Inc, 1993.

TARDIF, Maurice. **Saberes Docentes e Formação Profissional.** 11ª ed. Petrópolis – RJ: Vozes, 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 11ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

WOOD JR., Thomas; PICARELLI FILHO, Vicente. **Remuneração e Carreira por Habilidades e por Competências: Preparando a Organização para a Era das Empresas de Conhecimento Intensivo.** 3º ed. São Paulo: Atlas, 2004.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

PESQUISA ACADÊMICA

Prezado (a),

Sou aluna da Universidade Federal de Sergipe - UFS e estou desenvolvendo um estudo com o propósito de verificar as contribuições do Curso de Administração da UFS, em termos de formação acadêmica, para o desenvolvimento de competências requeridas ao profissional que atua na área. Os escolhemos como respondente, pois seus conhecimentos e experiências durante o curso são fundamentais para fazer deste estudo um sucesso.

Esta pesquisa foi dividida em quatro seções e está sendo realizada estritamente para fins acadêmicos. Cabe ressaltar que as informações coletadas serão tratadas com confidencialidade. Desde já agradecemos a atenção dispensada a nossa demanda.

Atenciosamente,

Gleyde Carla Machado Santos

*Obrigatório

SEÇÃO 1 - DESENVOLVIMENTO DAS COMPETÊNCIAS DURANTE O CURSO

Avalie as afirmativas a seguir, classificando-as de modo que reflitam as contribuições do Curso de Administração da UFS, em termos de formação acadêmica, para o desenvolvimento de competências individuais.

1. O curso de administração da UFS me habilitou para *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Nem Concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
Reconhecer e definir problemas organizacionais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Equacionar soluções para diversos problemas organizacionais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pensar estrategicamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Introduzir modificações em processo de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atuar preventivamente diante de problemas organizacionais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Nem Concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
Transferir conhecimentos da vida, da experiência cotidiana, do meu campo de atuação para o ambiente de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão organizacional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desenvolver expressão e comunicação típica de um Administrador de Empresas, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Refletir e atuar criticamente sobre a esfera produtiva de uma organização	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compreender minha posição e função na estrutura produtiva dentro de uma organização	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos organizacionais produtivos, administrativos e de controle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Nem Concordo nem discordo	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
Desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos organizacionais produtivos, administrativos e de controle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Expressar-me de maneira crítica e criativa diante de diferentes contextos organizacionais e sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ter iniciativa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ser criativo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ser determinado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ter vontade de aprender	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estar aberto às mudanças	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ter consciência da qualidade e das implicações éticas do meu exercício Profissional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Realizar consultoria em gestão e administração	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ser enérgico diante de tarefas difíceis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

SEÇÃO 2 - COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS QUE O MERCADO EXIGE

Com base nas suas experiências de mercado, julgue a importância das competências individuais abaixo listadas para aqueles que desejam atuar como Administradores de Organizações (públicas ou privadas).

Marcar apenas uma oval por linha.

	Extremamente Importante	Muito importante	Importante	Pouco Importante	Sem importância
Ser criativo e inovador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ser comunicativo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saber negociar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ser empreendedor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ser uma pessoa adaptável, flexível.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Possuir autocontrole emocional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ter perfil de líder.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prezar pela qualidade no que faz.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ser capaz de lidar com cenários incertos e ambíguos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ser motivado e cheio de energia para o trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ser orientado para resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saber realizar planejamentos estratégicos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saber alocar recursos organizacionais de forma eficiente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ter um bom relacionamento interpessoal com colegas de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saber tomar decisões.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saber trabalhar em equipe.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Possuir visão sistêmica do negócio onde atua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

SEÇÃO 3 – OPINIÃO DOS RESPONDENTES SOBRE POSSÍVEIS MELHORIAS NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

3. Na sua opinião, quais as melhorias que se fazem necessárias ao curso de Administração da UFS, no que diz respeito ao processo de formação de competências? *

SEÇÃO 4 – CARACTERIZAÇÃO DOS RESPONDENTES

Breves perguntas de caráter demográfico são realizadas nesta fase final do questionário. Responda-as de forma fiel à sua realidade.

4. Qual sua idade? *

Marque todas que se aplicam.

- ☐ 18 a 26
☐ 27 a 35
☐ 36 a 44
☐ 45 a 53

5. Sexo? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ MASCULINO
☐ FEMININO

6. Estado civil? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ CASADO (A)
☐ DIVORCIADO (A)
☐ SEPARADO (A)
☐ SOLTEIRO (A)
☐ UNIÃO ESTÁVEL
☐ VIÚVO (A)

7. Tempo de Curso? **Marcar apenas uma oval.*

- ☐ 4 ANOS
☐ 5 ANOS
☐ 6 ANOS
☐ 7 ANOS
☐ 8 ANOS
☐ 9 ANOS
☐ 10 ANOS
☐ Mais de 10 anos

8. Está trabalhando? **Marcar apenas uma oval.*

- ☐ Sim
☐ Não

9. Em caso de resposta positiva, qual o cargo você exerce atualmente?

10. Setor em que atua profissionalmente?*Marcar apenas uma oval.*

- ☐ PÚBLICO
☐ PRIVADO
☐ TERCEIRO SETOR

11. A quanto tempo está na atual organização?*Marcar apenas uma oval.*

- ☐ Não estou empregado
☐ Menos de 1 ano
☐ 1 ANO
☐ 2 ANOS
☐ 3 ANOS
☐ 4 ANOS
☐ 5 ANOS
☐ 6 ANOS
☐ 7 ANOS
☐ 8 ANOS
☐ 9 ANOS
☐ 10 ANOS
☐ MAIS DE 10 ANOS